Commission
de la fonction publique

Rapport annuel 2007·2008

Québec

Le contenu de cette publication a été rédigé par le personnel de la Commission de la fonction publique.

Ce rapport est disponible dans le site Internet de la Commission de la fonction publique à l'adresse suivante : www.cfp.gouv.qc.ca.

Le masculin générique est parfois utilisé dans le but d'alléger le texte et désigne, selon le contexte, aussi bien les femmes que les hommes.

La reproduction et la traduction sont autorisées, à la condition que la source soit indiquée.

Dépôt légal – 2008
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISBN 978-2-550-52901-9 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-52903-3 (version PDF)
ISSN 0481-2581
Gouvernement du Québec, 2008

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous remettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 2008, et ce, conformément à l'article 124 de la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1) et aux articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01).

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

Doris Paradis

Doris Paradis, FCA
Présidente
Québec, juin 2008

Table des matières

Où nous joindre 7

Message de la présidente 9

Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents 13

Partie 1 - La Commission de la fonction publique 15

1.1 Mission 15

1.2 Vision 15

1.3 Clientèle 15

1.4 Principales activités 16

1.5 Structure organisationnelle 17

Partie 2 - L'appréciation de la Commission au regard de sa mission 19

2.1 Appels et enquêtes 19

2.2 Règlement harmonieux des litiges 31

2.3 Vérifications 32

2.4 Étude 36

2.5 Avis 38

2.6 Vigie 40

Partie 3 - Les résultats de la Commission 45

3.1 Plan stratégique 2007-2010 45

3.2 Déclaration de services aux citoyens 51

3.3 Accessibilité aux services, qualité et célérité du processus décisionnel 53

3.4 Ressources humaines 59

3.5 Ressources financières 61

3.6 Autres éléments de reddition de compte 61

Où nous joindre

La Commission a ses bureaux à Québec à l'adresse suivante :

800, place D'Youville, 7e étage
Québec (Québec) G1R 3P4

Les bureaux sont ouverts du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30. Une messagerie vocale est en service en dehors des heures d'ouverture des bureaux.

Téléphone : 418 643-1425

La clientèle de l'extérieur de la région de Québec peut communiquer sans frais avec la Commission en composant le numéro 1 800 432-0432.

Télécopieur : 418 643-7264

Courriel : cfp@cfp.gouv.qc.ca

Site Internet : www.cfp.gouv.qc.ca

Message de la présidente

À la suite d'une importante réflexion sur sa mission, sa vision et le contexte dans lequel elle intervient, la Commission de la fonction publique s'est dotée d'un nouveau plan stratégique 2007-2010. Ce plan s'articule autour des quatre grands enjeux suivants :

- le maintien des valeurs et des principes inhérents à la gestion des ressources humaines, soit l'impartialité, l'équité et l'égalité d'accès;
- le règlement harmonieux des litiges;
- la qualité de ses interventions;
- la confiance des citoyens à l'endroit de la fonction publique québécoise.

En 2007-2008, la Commission a poursuivi sa mission de surveillance et de contrôle en matière de gestion des ressources humaines. Elle présente dans ce rapport annuel les résultats atteints après la première année de sa planification stratégique.

La Commission a donné une nouvelle orientation à son rôle de surveillance en se fixant comme objectif d'axer ses vérifications et ses études sur des risques et des enjeux reconnus en matière de gestion des ressources humaines et d'informer les parlementaires, les ministères, les organismes et les fonctionnaires des résultats.

Elle a effectué, au cours de l'année, une tournée de trente-deux ministères et organismes afin de connaître leurs préoccupations en matière de gestion des ressources humaines et d'expliquer les conclusions de ses vérifications et études. Leurs préoccupations sont multiples, ce qui n'est pas étonnant lorsqu'on considère le nombre de contraintes et de changements auxquels ils doivent s'adapter rapidement. En effet, les départs massifs à la retraite découlant du vieillissement de l'effectif et la réduction de la taille de l'État par le remplacement d'un employé retraité sur deux, constituent la toile de fond de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique québécoise. Dans ce contexte, il est compréhensible que les ministères et les organismes soient préoccupés par l'attraction et le maintien en emploi du personnel, la concurrence des salaires, la pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs, les difficultés liées au système de dotation, la gestion des listes de déclaration d'aptitudes, l'atteinte des objectifs d'embauche relatifs aux groupes cibles et enfin, le recours de plus en plus fréquent à des employés occasionnels. Ces préoccupations influenceront la Commission dans la planification de ses prochaines vérifications et études.

Les ressources humaines constituent le plus grand actif de la fonction publique qui doit s'assurer de disposer de personnes compétentes, en temps opportun et en nombre suffisant, pour répondre à ses besoins. La fonction publique doit se démarquer comme employeur dans un marché de plus en plus concurrentiel. La Commission invite donc le Secrétariat du Conseil du trésor à se doter d'un plan à long terme en gestion des ressources humaines, puisque le plan 2004-2007 est échu depuis déjà un certain temps, et à

intensifier ses efforts pour que le gouvernement du Québec soit reconnu comme un employeur de choix.

Le marché de l'emploi ne cesse d'évoluer. Le cadre normatif et les règles de la fonction publique devraient en faire autant. La Commission est la gardienne des valeurs et des principes en gestion des ressources humaines. Cela ne signifie pas, toutefois, qu'elle soit la gardienne du statu quo. Par son rôle de surveillance, elle peut contribuer à l'évolution de la fonction publique québécoise.

La Commission a également intensifié ses efforts sur le plan de la médiation. Les résultats sont prometteurs. Plus d'offres de médiation sont acceptées et plus de dossiers sont réglés grâce à cette approche. Les avantages pour les appelants et pour les employeurs sont concrets et importants : le rétablissement du dialogue, la résolution du litige par des moyens convenus entre les parties et l'amélioration du climat de travail. La Commission est convaincue de la pertinence de ce mode de règlement des litiges pour de nombreux dossiers d'appels. Elle poursuivra ses efforts pour en faire la promotion. Le virage entrepris se reflètera encore davantage dans les prochaines années.

En ce qui concerne la qualité de ses interventions, la Commission a révisé ses délais et a revu son organisation du travail en tenant compte de sa capacité organisationnelle. Au cours des deux prochaines années, elle poursuivra son questionnement sur ces aspects, avec la collaboration de l'ensemble de son personnel.

L'application des recommandations de la Commission favorise le respect des principes fondamentaux en gestion des ressources humaines, et contribue à maintenir la confiance des citoyens à l'endroit de l'administration publique. La Commission en a d'ailleurs fait l'un de ses enjeux stratégiques. C'est avec fierté qu'elle rend compte que 80 % de ses recommandations dans les dossiers d'enquêtes ont été appliquées ou ont fait l'objet d'un engagement à les suivre. Ses efforts pour mieux expliquer la nature et la raison d'être de ses recommandations, ainsi que le suivi systématique qu'elle assure, ont certes contribué à ce résultat. Toutefois, la collaboration des ministères et des organismes concernés par les enquêtes et leur adhésion aux recommandations qui leur sont faites méritent d'être soulignées.

Le bilan des décisions du tribunal et des enquêtes est généralement positif. En effet, les gestionnaires de la fonction publique ont respecté les valeurs et les règles dans 74 % des situations examinées. Malgré ce bon résultat, la Commission déplore, encore cette année, l'insuffisance d'information donnée aux employés pour leur permettre de comprendre les décisions qui les concernent. Elle rappelle aux gestionnaires l'importance d'agir de façon transparente et la nécessité de transmettre une information juste et complète pour éviter des incompréhensions qui peuvent donner lieu à des situations conflictuelles.

La Commission souligne dans son rapport certains cas significatifs qui méritent d'être portés à l'attention des gestionnaires afin d'éviter leur répé-

tition, lorsqu'ils dérogent aux règles, ou au contraire, de s'en inspirer, lorsqu'il s'agit de bonnes pratiques.

Ainsi, la Commission présente une première décision du tribunal qui conclut à l'existence de harcèlement psychologique. Elle constate la gravité des conséquences sur la personne atteinte dans son intégrité physique et psychologique. La Commission appelle les employeurs à la vigilance en ce domaine. D'une part, le stress et la lourdeur des mandats n'excusent pas le harcèlement psychologique. D'autre part, l'employeur ne peut se décharger de ses responsabilités en s'appuyant uniquement sur sa direction des ressources humaines.

La Commission déplore le fait que des références négatives sur un candidat aient été fournies sans évaluation de son rendement. La valeur d'équité implique que l'employé soit clairement informé des lacunes identifiées pour qu'il puisse faire valoir son point de vue. La Commission rappelle que l'évaluation du rendement est un geste important qu'il ne faut pas négliger.

La Commission souligne de bonnes pratiques concernant la détermination du seuil de passage et la diffusion d'informations pouvant aider des candidats à mieux se préparer à des examens dans le cadre d'un concours. Elle souligne également l'à-propos d'un congédiement lorsque le lien de confiance est rompu avec l'employeur à la suite d'activités incompatibles avec l'incapacité physique alléguée.

Dans le cadre de sa mission de surveillance, la Commission a aussi effectué deux vérifications.

L'une portait sur les emplois de secrétaire de juge à qui le ministère de la Justice attribue systématiquement un statut d'employée occasionnelle à l'embauche. Ainsi, au 30 octobre 2007, parmi ses 129 secrétaires de juge occasionnelles, il ne fait aucun doute que les emplois de 115 d'entre elles étaient de nature régulière. La Commission a recommandé au Ministère de trouver, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor, une solution globale et durable pour résoudre les problèmes de gestion des emplois de secrétaire de juge liés à l'indépendance judiciaire.

L'autre vérification concernait les enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi que l'examen médical exigés pour l'admission aux classes d'emplois des agents de la paix. La Commission a recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de mettre à jour les directives de classification et d'améliorer la transmission aux candidats de l'information concernant les motifs de refus et le processus de révision.

De plus, la Commission a complété une étude sur la compensation entre les examens dans laquelle elle recommande l'application de principes qui permettraient d'assurer une évaluation plus juste et plus équitable des candidats et une maîtrise minimale des connaissances et des aptitudes requises par tous les candidats déclarés aptes.

La Commission a également donné un avis sur l'exclusion de trois classes d'emplois occasionnels du processus de recrutement par voie de concours. Elle a conclu au bien-fondé de ces exclusions, mais a toutefois recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor d'examiner globalement le problème des emplois occasionnels exclus du processus de recrutement par voie de concours, car elle est préoccupée par cette catégorie croissante d'employés occasionnels.

Enfin, je tiens à souligner la collaboration des membres et du personnel de la Commission, qui relèvent avec professionnalisme le défi de s'adapter à de nombreux changements dans leurs façons de faire ainsi que dans l'organisation du travail. Leur appui m'est très précieux. Je les en remercie sincèrement.

Doris Paradis

Doris Paradis, FCA
Présidente

Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents

Les informations contenues dans le présent rapport annuel relèvent de ma responsabilité. Cette responsabilité porte sur la fiabilité des données et des contrôles afférents.

Le rapport annuel 2007-2008 de la Commission de la fonction publique :

- décrit fidèlement la mission, les mandats et les orientations stratégiques de la Commission;
- présente les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats.

Je déclare que les données contenues dans le présent rapport annuel, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'ils correspondent à la situation au 31 mars 2008.

Doris Paradis

Doris Paradis, FCA
Présidente

Partie 1

La Commission de la fonction publique

Le législateur a fait de la Commission de la fonction publique l'organisme neutre et indépendant chargé, notamment, de veiller au respect des principes fondamentaux de la Loi sur la fonction publique et de la Loi sur l'administration publique en matière de gestion des ressources humaines.

La neutralité de la Commission est assurée par le mode de nomination de ses membres. En effet, la Loi sur la fonction publique prévoit que ces derniers sont nommés pour une durée d'au plus cinq ans, sur proposition du premier ministre, par un vote d'au moins les deux tiers des membres de l'Assemblée nationale.

L'indépendance de la Commission est également consacrée par la Loi sur la fonction publique qui prévoit qu'elle fait rapport de ses activités directement à l'Assemblée nationale, ce qui garantit son autonomie par rapport aux autorités gouvernementales. Cette loi permet en outre à la Commission de saisir directement l'Assemblée nationale d'un sujet lié à sa mission de surveillance.

1.1 Mission

Assurer, au nom de l'Assemblée nationale, l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes recrutées et promues ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines.

1.2 Vision

Être reconnue, par notre clientèle, comme un interlocuteur important et incontournable dans la gestion des ressources humaines.

1.3 Clientèle

Comme organisme de surveillance :

- les citoyens;
- les fonctionnaires;
- le Conseil du trésor;
- l'Assemblée nationale.

Comme tribunal administratif :

- les fonctionnaires;
- l'Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales;
- les ministères et les organismes dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique;
- les membres et les dirigeants d'organismes;
- les personnes qui ont un droit de retour dans la fonction publique.

Pour la fonction conseil et pour la certification des moyens d'évaluation :

- le Conseil du trésor et sa présidente.

1.4 Principales activités

1. Comme organisme de surveillance

   a) vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises qui affectent les fonctionnaires;

   b) vérifier l'observation de la loi et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires.

Pour ce faire, la Commission procède aux vérifications, aux études et aux enquêtes qu'elle juge nécessaires. Elle formule des recommandations aux autorités compétentes et peut faire rapport à l'Assemblée nationale si elle le juge utile.

2. Comme tribunal administratif

   a) entendre notamment :

      - les appels des fonctionnaires non régis par une convention collective, et qui concernent leurs conditions de travail ou les mesures administratives et disciplinaires qui ont été prises à leur endroit;

      - les avis de mésentente de l'Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales concernant l'interprétation ou l'application de l'entente relative aux conditions de travail des procureurs;

      - les recours relatifs au harcèlement psychologique des salariés, nommés en vertu de la Loi sur la fonction publique, qui ne sont pas régis par une convention collective, ainsi que des administrateurs d'État, des membres et des dirigeants d'organismes du gouvernement;

      - les appels des fonctionnaires quant à la procédure utilisée pour l'admission ou l'évaluation des candidats lors d'un concours de promotion ou lors de la constitution d'une réserve de candidatures à la promotion;

- les appels de certaines personnes qui ont un droit de retour dans la fonction publique.

b) offrir des séances d'échanges et d'information en matière de promotion ainsi qu'un service de médiation aux parties à la suite d'un recours.

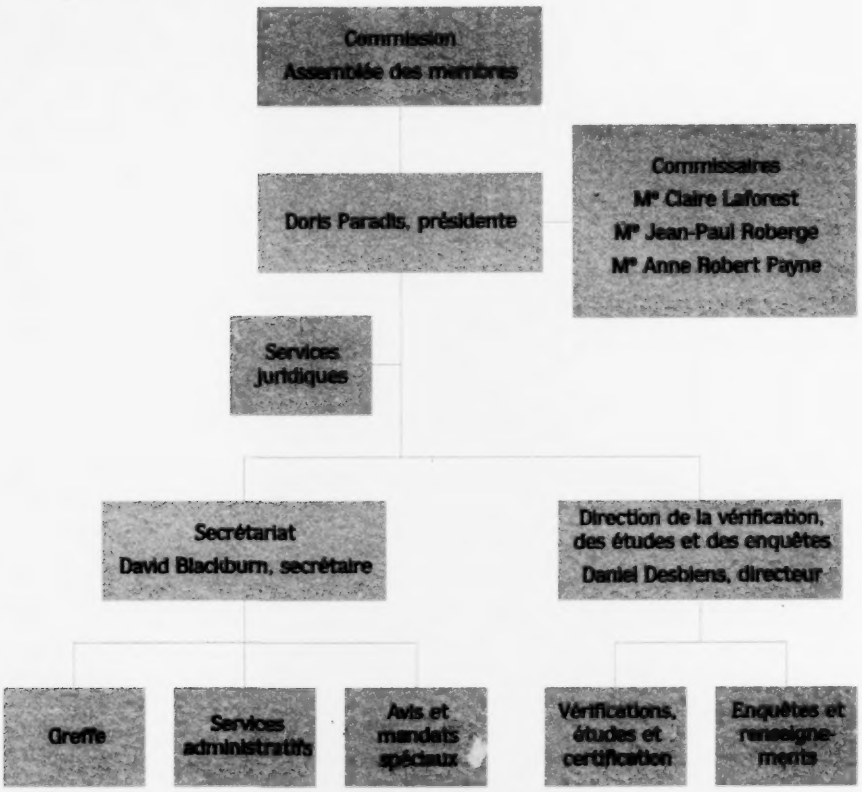
3. Comme organisme consultatif auprès du Conseil du trésor, émettre des avis portant sur des modifications au cadre normatif en gestion des ressources humaines.

4. Certifier qu'un moyen d'évaluation permet de constater impartialement la valeur des candidats.

Les modes d'intervention de la Commission sont complémentaires, car ce qu'elle entend comme tribunal administratif l'aide à orienter son action en matière de surveillance. Ces deux sphères d'activité (tribunal administratif et surveillance) s'avèrent par ailleurs utiles sur le plan de l'expertise, lorsque vient le moment d'agir à titre d'organisme consultatif ou de faire des recommandations à l'Assemblée nationale.

1.5 Structure organisationnelle

L'organigramme de la Commission



L'appréciation de la Commission au regard de sa mission

Cette partie porte d'abord sur les quatre thèmes suivants pour les appels et les enquêtes :

- planification et évaluation des emplois;
- dotation;
- conditions de travail;
- mesures administratives et disciplinaires.

Chaque thème est abordé de la façon suivante : une définition est suivie du résumé de certains dossiers d'intérêt provenant d'appels ou d'enquêtes pour lesquels la Commission est intervenue en 2007-2008.

Une appréciation générale, et par thème, indique plus loin dans quelle proportion les règles applicables ont été respectées par les ministères et les organismes au regard des situations d'appel et d'enquête qui ont été portées à l'attention de la Commission ou dans lesquelles elle a décidé d'intervenir.

Le règlement harmonieux des litiges est abordé par la suite.

Enfin, un compte rendu des activités réalisées en 2007-2008 en matière de vérification, d'étude, d'avis et de vigie complète cette partie.

2.1 Appels et enquêtes

Planification et évaluation des emplois

La planification et l'évaluation des emplois regroupent les activités préalables à la dotation des emplois. Ces activités comportent, notamment, la détermination des besoins en gestion des ressources humaines nécessaires à la réalisation des mandats et des programmes, les moyens à utiliser pour combler ces besoins ainsi que l'évaluation des emplois. Ce thème comprend également la promotion sans concours qui nécessite une évaluation de l'emploi.

• Dossier d'intérêt

Régularisation d'un emploi d'encadrement (enquête)

La Commission a constaté, lors d'une enquête au ministère de la Sécurité publique, qu'un emploi de cadre avait été évalué à la classe 3 en 2003, alors que le classement du titulaire de cet emploi était demeuré à la classe 4. Ce dernier a bénéficié d'une prime de cinq pour cent pendant environ quatre ans. Aucune démarche visant à régulariser la situation n'a été effectuée par le Ministère. Ce délai s'explique, en partie, par des restructurations administratives.

Une situation qui a duré trop longtemps.

La Commission considère que cette situation a duré trop longtemps. La direction générale étant de nouveau en cours de restructuration, la Commission a recommandé au Ministère de procéder rapidement à une nouvelle détermination du niveau de cet emploi et de prendre les mesures correctrices afférentes.

Le titulaire de l'emploi ayant pris sa retraite depuis, le Ministère s'est engagé à procéder à une nouvelle détermination du niveau de l'emploi, dès l'approbation de la structure de l'unité administrative concernée.

Dotation

La dotation en personnel a pour but de pourvoir aux emplois de la fonction publique avec des personnes aptes à assumer avec compétence les fonctions inhérentes à la réalisation des mandats, programmes et objectifs gouvernementaux.

Les principaux éléments considérés sous ce thème sont les suivants :

- le mode de dotation;
- la composition du comité d'évaluation;
- les conditions d'admission;
- la vérification de l'admissibilité;
- la procédure d'évaluation;
- l'utilisation des listes de déclarations d'aptitudes;
- la sélection des candidats.

• Dossiers d'intérêt

Éléments contextuels pour la détermination du seuil de passage (appel)

En 2007-2008, dans le cas d'un appel relatif à un concours de promotion au ministère des Transports, la Commission a conclu que la détermination du seuil de passage respectait la règlementation en vigueur et n'était pas arbitraire ou déraisonnable.

Pour déterminer le seuil de passage d'un moyen d'évaluation utilisé lors d'un concours de promotion, le comité d'évaluation doit considérer les quatre critères de l'article 28 du *Règlement sur la tenue de concours*, soit :

- la recommandation concernant le seuil de passage soumise avant l'utilisation du moyen d'évaluation;
- l'analyse des résultats de l'ensemble des personnes à ce moyen;
- la valeur du moyen par rapport à la valeur de la procédure d'évaluation;
- le nombre d'emplois à combler.

Application adéquate du règlement.

La Commission juge pertinent de mentionner la façon de faire du ministère des Transports dans l'application de cet article :

- le comité d'évaluation a examiné trois scénarios proposés par le responsable du concours, dont un consistait à retenir le seuil de passage recommandé avant la tenue des examens;
- toutes les données relatives aux résultats des candidats ont été analysées et fournies au comité; ces données sont demeurées anonymes lorsque le comité a fixé le seuil de passage et ont notamment permis de déterminer, pour chaque scénario, le nombre de candidats pouvant être déclarés aptes;
- la valeur du moyen par rapport à la valeur de la procédure a été étudiée, les deux examens écrits compensatoires constituant la totalité de la procédure d'évaluation;
- le comité a tenu compte du nombre d'emplois à pourvoir au moment du lancement du concours et pour les trois années subséquentes; ce nombre a été établi à partir du plan pluriannuel de main-d'œuvre 2006-2009 du Ministère qui consiste en une compilation des besoins de chaque direction régionale pour cette période.

De plus, le comité a pris en considération un élément additionnel tiré des orientations ministérielles, à savoir que chaque région administrative du Ministère ait au moins un candidat déclaré apte en raison des difficultés de recrutement et du maintien de son personnel en emploi dans les régions.

Informations mises à la disposition de tous les candidats pour se préparer aux examens (appel)

En novembre 2007, dans le cadre d'un appel relatif à un concours interministériel de promotion visant à pourvoir à des emplois de cadre, classe 4, la preuve présentée lors de l'audience a révélé que le Secrétariat du Conseil du trésor a transmis aux candidats des informations leur permettant de se préparer aux examens.

L'autorité qui tient un concours de promotion n'a aucune obligation de transmettre aux candidats des informations leur permettant de se préparer aux examens. Malgré cela, le Secrétariat a mis à la disposition des candidats plusieurs informations. La façon de faire du Secrétariat est un exemple de bonnes pratiques que la Commission estime important de mentionner.

Bonnes pratiques dans la diffusion d'informations aux candidats.

Tous les candidats ont d'abord été invités, dans l'appel de candidatures et dans leur avis de convocation aux examens, à consulter le site intranet du Secrétariat qui contenait des informations utiles notamment sur le profil gouvernemental de compétences du personnel d'encadrement et sur les examens qu'ils auraient à passer. De plus, le Secrétariat a mis sur son site intranet des informations spécifiques concernant les examens. Ces informations concernaient les compétences qui seraient évaluées, la façon dont elles le seraient, des exemples de questions d'examens et la façon précise d'y répondre, des renseignements et des conseils pratiques sur l'administration des examens. Elles incluaient également un outil d'aide à la décision de devenir gestionnaire servant, notamment, à une autoévaluation de l'intérêt à devenir gestionnaire ainsi qu'à la préparation d'une entrevue de sélection.

Aucun candidat n'a été laissé à lui-même. Tous ont pu bénéficier, de façon juste et équitable, d'informations utiles pour se préparer adéquatement aux examens du concours et pour avoir de bons résultats. L'initiative de s'approprier l'information appartenait à chaque candidat.

Expérience acquise à titre d'ingénieur junior ou stagiaire (appel)

L'abrogation d'un article interprétatif n'a pas pour effet de créer du droit nouveau.

Dans une décision rendue en novembre 2007, la Commission a considéré que l'interprétation du Secrétariat du Conseil du trésor concernant la non-reconnaissance de l'expérience acquise à titre d'ingénieur junior ou stagiaire pour l'accession aux classes d'emplois 3 et 4 d'ingénieur était erronée.

Cette interprétation se basait sur le fait que l'article 25.2.12 de la *Directive concernant la classification des emplois de la fonction publique et sa gestion* avait été supprimé. Cet article spécifiait que les années d'expérience acquise à titre d'ingénieur junior ou stagiaire pouvaient être reconnues aux fins des conditions d'admission aux classes d'emplois d'ingénieur.

Il a été démontré à la Commission que les années d'expérience acquise à titre d'ingénieur junior ou stagiaire avaient toujours été considérées comme des années d'expérience pertinentes aux emplois d'ingénieur au sens de l'article 9 de la même directive, à savoir que «pour être reconnues pertinentes, la scolarité et l'expérience exigées aux conditions minimales d'admission doivent avoir permis l'acquisition de connaissances ou d'habiletés préalables à l'exécution des attributions caractéristiques des emplois de la classe visée.»

De l'avis de la Commission, l'article 25.2.12 n'était qu'un article interprétatif de l'article 9 qui venait confirmer une pratique existante. Il n'ajoutait pas à l'article 9. Elle a décidé que l'abrogation d'un article interprétatif n'a pas pour effet de créer du droit nouveau et que l'article 9 de la directive étant toujours en vigueur, il conservait son plein effet.

À la suite de la décision de la Commission, le Secrétariat a invité les directions des ressources humaines à prendre en considération l'expérience acquise à titre d'ingénieur junior ou stagiaire pour accéder aux classes d'emplois 3 et 4 d'ingénieur.

Affectation d'une personne à un emploi professionnel de niveau expert (enquête)

Importance de bien informer les candidats.

La Commission a constaté, lors d'une enquête au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qu'une employée n'avait pas été suffisamment informée des motifs de refus de sa candidature à un emploi de niveau expert, à la suite d'une offre d'affectation.

Lors de sa rencontre avec l'employée, le gestionnaire n'a pas suffisamment précisé les motifs de son choix.

Par souci de transparence, de respect et d'équité, la Commission a donc recommandé que le gestionnaire rencontre l'employée et l'informe des motifs qui ont conduit à la décision.

La Commission a également constaté que les expériences préalables exigées dans la description de l'emploi de niveau expert à pourvoir et celles de l'offre d'affectation différaient de manière significative. Enfin, elle a relevé un manquement relatif à l'approbation du niveau expert de l'emploi dans le processus visant l'évaluation des emplois de complexité supérieure.

La Commission a recommandé que la description d'emploi soit mise à jour et que le document relatif à l'approbation du niveau expert de l'emploi soit entériné par la personne responsable, conformément à la *Directive concernant la détermination du niveau de complexité des emplois professionnels et la gestion des emplois de complexité supérieure*.

Le Ministère a procédé rapidement à l'application de toutes les recommandations de la Commission.

Références négatives sans évaluation du rendement (enquête)

La Commission a constaté, lors d'une enquête, que des références négatives sur le comportement d'un ancien employé de la Société de la Faune et des Parcs avaient entraîné le refus de sa candidature à un emploi occasionnel au ministère des Ressources naturelles et de la Faune. Ces références avaient été fournies verbalement, par un ancien supérieur de cet employé à la Société, à des personnes responsables de pourvoir à des emplois occasionnels au Ministère. Or, le supérieur n'avait jamais évalué formellement cet employé occasionnel. La Commission a conclu que ce dernier n'avait pas été traité de manière équitable.

L'évaluation du rendement doit s'appuyer sur des faits et être consignée par écrit.

La Commission considère que l'évaluation du rendement d'un employé, qu'il soit permanent, temporaire ou occasionnel, doit être appuyée sur des faits et consignée par écrit. Les lacunes identifiées peuvent ainsi être clairement signifiées à l'employé. De plus, cette façon de faire permet à ce dernier de faire valoir son point de vue et correspond à la valeur d'équité qui est définie dans le document de la Commission *Intégrité et Compétence*, où elle prévoit notamment que la personne visée par une décision doit être adéquatement informée et avoir la possibilité de faire valoir son point de vue.

En outre, la *Politique concernant l'évaluation du rendement du personnel de la fonction publique* indique qu'une appréciation formelle du rendement de l'employé et une communication écrite de cette appréciation à la fin de la période sont des mécanismes qui doivent être mis en place. Dans les conditions de travail des fonctionnaires, il est également prévu un processus d'évaluation du rendement qui s'appuie sur l'équité de la procédure.

La Commission a donc recommandé au Ministère, à qui les activités de la Société ont été transférées en juin 2004, d'identifier le moyen approprié afin que les gestionnaires consignent par écrit, notamment au moment de l'évaluation du rendement, leur appréciation du comportement de leurs employés réguliers et occasionnels, particulièrement s'il y a des lacunes.

Le Ministère a défini plusieurs moyens pour rappeler aux gestionnaires leurs obligations en la matière :

- diffusion, dans son site intranet, d'outils d'aide à la gestion pour la rédaction des attentes et des évaluations du rendement;
- rappels, dans le cadre d'ateliers de formation et de sensibilisation offerts aux gestionnaires, de l'importance de faire des rétroactions auprès des employés, notamment lorsqu'il y a des lacunes à consigner sur le plan du comportement;
- introduction de notions sur l'appréciation du rendement des employés occasionnels et réguliers dans le programme d'accueil destiné aux nouveaux gestionnaires.

La Commission tient à souligner la collaboration et la diligence du Ministère à mettre en application sa recommandation. Elle croit également que cette recommandation est pertinente pour les autres ministères et organismes de la fonction publique.

Conditions de travail

La Commission est chargée d'entendre les recours portant sur les conditions de travail des fonctionnaires non régis par une convention collective et des procureurs aux poursuites criminelles et pénales.

Elle entend aussi les recours relatifs au harcèlement psychologique des salariés, nommés en vertu de la Loi sur la fonction publique et qui ne sont pas régis par une convention collective, ainsi que des administrateurs d'État, des membres et des dirigeants d'organismes du gouvernement.

La Commission peut aussi procéder à des enquêtes relativement à l'impartialité et à l'équité des décisions prises en matière de conditions de travail.

• Dossiers d'intérêt

Le stress et la lourdeur des mandats n'excusent pas le harcèlement psychologique (appel)

En vertu de la Loi sur les normes du travail, pour qu'il y ait harcèlement psychologique, il doit y avoir une conduite vexatoire, manifestée par une

répétition d'événements hostiles ou non désirés. Une telle conduite doit porter atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et entrainer pour celui-ci un milieu de travail néfaste. Tous ces éléments doivent être présents.

Dans une décision rendue en octobre 2007, la Commission devait décider si la plaignante, chef de service au ministère de la Sécurité publique, avait été victime de harcèlement psychologique après le 1er juin 2004, soit au moment de l'entrée en vigueur des dispositions législatives qui donnaient à la Commission compétence en la matière. Pour ce faire, elle a d'abord examiné les faits antérieurs à cette date et a conclu que la plaignante avait été victime de harcèlement psychologique par son supérieur immédiat avant le 1er juin 2004. Le fait de s'adresser à la plaignante d'un ton fâché, menaçant, en frappant la table du poing ou en la pointant et en lui faisant des reproches a démontré un comportement irascible du supérieur immédiat, non justifié et irrespectueux pour la plaignante, et ce, à de nombreuses reprises. Il y a eu conduite vexatoire. Par ailleurs, les attentes démesurées et la déception rapide du supérieur immédiat quant au rendement de la plaignante, sans qu'il lui ait donné les moyens, le temps et le support nécessaires pour atteindre les résultats attendus, ont entraîné un comportement équivalant à un abus de pouvoir. Ce comportement était également vexatoire à l'endroit de la plaignante et a porté atteinte à sa dignité et à son intégrité psychologique et physique.

La Commission a souligné qu'il n'y a aucune raison de s'adresser de façon régulière à des personnes sur un ton colérique et en les dénigrant. Elle a également souligné que, même si elle ne croit pas que le supérieur immédiat voulait intentionnellement blesser les gens, le stress, la lourdeur des mandats et la volonté d'atteindre les résultats ont fait qu'il ne contrôlait pas toujours ses réactions. Ce ne sont toutefois pas des excuses admises en matière de harcèlement psychologique.

La Commission a, par la suite, conclu que la plaignante avait été victime de harcèlement psychologique après le 1er juin 2004. Il était clair que le supérieur immédiat voulait que la plaignante aille travailler ailleurs et il le lui faisait savoir. Il a fait des commentaires ayant un sens menaçant à son endroit. Cette attitude faisait partie de sa conduite vexatoire.

De plus, le processus d'évaluation du rendement n'a pas été qu'un simple exercice du droit de direction sujet à erreur mais il a plutôt donné lieu à un abus de pouvoir équivalant à une conduite vexatoire. L'évaluation du rendement de la plaignante était biaisée et inéquitable. Les réussites sont rapportées en termes réducteurs alors que les écarts ne sont généralement pas appuyés, traduisant ainsi l'animosité que le supérieur immédiat avait développée à l'égard de la plaignante. La conduite de ce dernier lors d'une rencontre, par son accord implicite et explicite aux propos incorrects et irrespectueux tenus par des collègues de la plaignante sur le fait que plus personne ne voulait travailler avec elle ou sur son incapacité à lire son environnement a également été vexatoire pour la plaignante.

La Commission se devait d'évaluer la situation en fonction du fait que la plaignante vivait déjà une situation de harcèlement psychologique le 1er juin 2004. Une personne raisonnable, placée dans les mêmes circonstances que la plaignante, se serait certainement sentie incompétente et indésirable. Il est clair que la conduite vexatoire du supérieur immédiat en juin 2004, dans la foulée des événements des mois précédents, a porté atteinte à la dignité et même à l'intégrité psychologique et physique de la plaignante et qu'elle a entraîné pour celle-ci un milieu de travail néfaste.

L'employeur doit prendre les moyens raisonnables pour faire cesser le harcèlement.

La Commission a conclu que l'employeur avait échoué dans le fardeau qu'il avait de prouver qu'il avait pris les moyens raisonnables pour que cesse le harcèlement et pour que la plaignante retrouve un milieu de travail sain et exempt de harcèlement. Il n'a pas prêté foi aux déclarations de la plaignante ni à ses démarches pour dénoncer la situation et il ne lui a pas apporté le soutien auquel elle aurait été en droit de s'attendre, alors qu'il donnait son appui à son supérieur immédiat par de très bonnes évaluations du rendement et en lui octroyant des bonis et une promotion. L'employeur ne pouvait se décharger de ses responsabilités en s'appuyant uniquement sur son directeur des ressources humaines et sur ses conseillers responsables du dossier de harcèlement psychologique.

Il est donc responsable des dommages encourus par la plaignante en raison du harcèlement qu'elle a subi au travail. La Commission a réservé sa compétence sur les mesures réparatrices, à défaut par les parties de s'entendre à ce sujet.

Responsabilités en matière d'assurance traitement (enquête)

Les responsabilités des intervenants en matière d'assurance traitement doivent être clarifiées.

La Commission a constaté, lors d'une enquête, que des employées du ministère des Transports n'avaient pu obtenir des prestations d'assurance traitement dans le délai prescrit parce qu'elles n'avaient pas fait leur demande en temps opportun à l'assureur.

D'une part, ces employées auraient pu communiquer avec l'assureur afin de s'enquérir des démarches à suivre si elles avaient pris connaissance de la brochure d'information pertinente qui leur avait déjà été remise. L'obligation de l'employé d'aviser l'assureur de son invalidité y est clairement énoncée. D'autre part, la directive ministérielle sur les assurances collectives ne précisait pas l'obligation de l'employeur de transmettre aux employés le formulaire de demande de prestation d'assurance traitement alors que d'autres ministères et organismes le font ce qui témoigne, selon la Commission, de la considération que porte l'employeur à ses employés.

La Commission a conclu que le Ministère n'avait pas induit en erreur les employées et que ces dernières devaient informer l'assureur de leur invalidité, cette obligation étant clairement mentionnée dans la brochure en leur possession. Elle a cependant recommandé au Ministère de réviser sa directive afin de clarifier les responsabilités des intervenants, notamment celle concernant la transmission, par l'employeur, du formulaire à l'employé afin que ce dernier fasse sa demande de prestation à l'assureur.

Le Ministère a agréé à la recommandation de la Commission et a rapidement modifié sa directive interne.

Mesures administratives et disciplinaires

Certaines mesures peuvent, selon les circonstances, être prises à l'endroit d'un fonctionnaire. Il peut s'agir d'une mesure administrative ou d'une mesure disciplinaire.

La Commission est chargée d'entendre les appels relatifs à un relevé provisoire de fonctions, à une rétrogradation, à un congédiement et à toute mesure disciplinaire imposée à un fonctionnaire non régi par une convention collective.

Le rôle de la Commission est alors d'examiner, en regard des règles de droit applicables, l'ensemble des circonstances qui ont conduit au choix de la mesure, de s'assurer de la légalité de celle-ci et, s'il y a lieu, de la maintenir, de la modifier ou de l'annuler.

• Dossiers d'intérêt

Congédiement justifié à la suite d'activités incompatibles avec l'incapacité alléguée (appel)

Dans une décision rendue en janvier 2007, la Commission a maintenu la décision du Directeur général des élections de congédier une employée parce qu'elle avait refusé à trois reprises de se présenter au travail, alors qu'elle accomplissait des activités incompatibles avec le diagnostic de son médecin et l'incapacité alléguée. La Commission a accepté comme preuve des vidéos obtenues à la suite d'une filature de l'employée.

La filature a été effectuée en raison des considérations suivantes :

- l'employée était en congé pour invalidité et recevait des indemnités de son régime d'assurance salaire;
- elle avait un haut taux d'absence pour cause de maladie, avec et sans certificat médical, dans les 21 mois précédant son congédiement;
- les conclusions des deux certificats émis par son médecin traitant étaient contraires à celle du médecin expert de l'employeur;
- l'employeur disposait d'informations d'autres employés indiquant qu'elle exerçait des activités incompatibles avec son incapacité.

La décision d'effectuer une filature doit s'appuyer sur des motifs rationnels, raisonnables, et sérieux.

La décision de prendre cette employée en filature n'était pas arbitraire, car l'employeur avait des motifs rationnels, raisonnables et sérieux de mettre en doute son honnêteté et ses allégations. Par ailleurs, il ne disposait pas de solution de remplacement efficace et raisonnable à la surveillance par filature et à la prise de séquences vidéo pour vérifier ses doutes concernant la véritable condition physique de cette employée. Enfin, la filature a été effectuée de la façon la moins intrusive et la plus limitée possible, soit à l'extérieur de la résidence de l'employée et dans des endroits publics. Les

éléments de preuve n'ont donc pas été obtenus dans des conditions qui portaient atteinte aux droits et libertés de l'employée.

Une bande-vidéo a démontré clairement que l'employée avait trompé, de façon constante et répétée, son médecin et son employeur. Elle a également trompé le médecin expert mandaté par ce dernier. Le comportement trompeur et les déclarations mensongères de l'employée constituent des infractions graves à son devoir de loyauté et de bonne foi à l'égard de son employeur. Elle a prolongé sans motif valable une période d'absence du travail. Elle a ainsi abusé de la confiance de son employeur et du régime d'assurance salaire.

La Commission a pris en considération le fait que l'employeur a d'abord demandé verbalement à l'employée de rentrer au travail. Subséquemment, il a appliqué une mesure administrative, à savoir la cessation des prestations d'assurance salaire, puis une mesure disciplinaire, soit une suspension pour une journée, à la suite d'une première mise en demeure formelle de rentrer au travail. Après une deuxième mise en demeure formelle de rentrer au travail et compte tenu de toutes les circonstances démontrées par la preuve, l'employeur lui a signifié son congédiement. L'employée a eu amplement la possibilité de corriger sa conduite. Le lien de confiance étant définitivement rompu, le congédiement était une mesure juste et raisonnable. Cette décision de la Commission a fait l'objet d'une révision judiciaire par la Cour supérieure en 2007. La décision de la Commission a été maintenue.

Manque de discernement d'un gestionnaire dans l'envoi d'un courriel à connotation sexuelle (appel)

En octobre 2005, un gestionnaire du ministère des Transports a fait parvenir à plusieurs de ses employés, ainsi qu'à une personne de l'extérieur, un courriel humoristique dont l'une des images était de nature sexuelle. L'employeur l'a suspendu de ses fonctions sans traitement, pour une période d'un jour ouvrable, en lui reprochant d'avoir manqué de discernement lorsqu'il a transmis ce courriel à connotation sexuelle. La Commission a reconnu que le gestionnaire avait posé un geste répréhensible pour lequel il devait être sanctionné. Elle a toutefois modifié la sanction disciplinaire imposée en lui substituant une réprimande; considérant qu'il s'agissait d'une sanction raisonnable dans les circonstances.

En 2002, le personnel du Ministère avait reçu une mise en garde relative à l'utilisation éthique du courriel et des services d'Internet et, en septembre 2003, la *Directive sur l'utilisation éthique du courriel, d'un collecticiel et des services d'Internet par le personnel de la fonction publique* avait été remise à tous les employés.

La faute reprochée ne s'appuyait pas sur la directive qui prohibe l'envoi d'images ou de fichiers érotiques, de pornographie juvénile ou de sexualité explicite, l'employeur ayant plutôt allégué un manque de discernement dans l'envoi d'un courriel à connotation sexuelle. Il s'agissait d'un courriel humoristique de mauvais goût qui n'a pas sa place dans un milieu de tra-

vail, à plus forte raison lorsqu'il émane d'un gestionnaire. L'employeur peut imposer une sanction disciplinaire pour une inconduite ou un comportement inacceptable, même si cela n'est pas prévu dans une directive, une ligne directrice ou une politique.

L'imposition d'une mesure disciplinaire doit tenir compte du principe de la gradation des sanctions.

Toutefois, l'employeur a passé outre au principe de la gradation des sanctions. En effet, il s'agissait d'un premier manquement, le gestionnaire n'ayant aucune mesure disciplinaire à son dossier après plus de 29 ans de service. De plus, la nature même du courriel ne faisait pas l'unanimité quant au caractère sexuel qui lui était attribué, et il avait été transmis dans une approche de franche camaraderie. On peut reprocher au gestionnaire son manque de discernement, mais pas sa mauvaise foi. Il s'agit d'une erreur de jugement faite sans malice ni intention malveillante. Par ailleurs, il y avait lieu de tenir compte du fait qu'il s'agissait d'un cadre et, qu'à ce titre, il était le représentant de l'employeur et devait donner l'exemple.

Le gestionnaire s'est amendé et a même, de son propre chef, avisé son personnel des règles applicables.

Appréciation générale et par thème des situations analysées

La Commission présente, dans cette section, son appréciation des activités liées à son mandat. Cette appréciation, basée sur le respect ou le non-respect des règles par les ministères et les organismes, est abordée selon les quatre thèmes traités précédemment: planification et évaluation des emplois, dotation, conditions de travail ainsi que mesures administratives et disciplinaires.

Il s'agit d'une approche qui comporte en elle-même ses limites, puisque les thèmes sont évalués sur une partie des activités de gestion des ressources humaines de la fonction publique. En effet, les statistiques ne tenant pas compte de l'ensemble des actions des ministères et des organismes dans ce domaine, elles ne permettent pas d'étendre sur des bases scientifiques les conclusions à l'ensemble de la fonction publique québécoise. Ainsi, les statistiques sont élaborées à l'aide des situations qui ont été rapportées à la Commission, et qui ont fait l'objet d'une décision du tribunal ou d'une enquête.

Avec les situations analysées, il est tout de même possible de voir se dessiner des tendances sur l'état de santé de l'administration publique québécoise en matière de gestion des ressources humaines, tout en gardant à l'esprit que les situations qui sont signalées à la Commission sont le plus souvent celles qui poseraient problème.

La Commission a exclu des statistiques les décisions qu'elle a rendues sur sa compétence, celles qu'elle a rendues à la suite de requêtes en révision et celles qui déclaraient irrecevables des appels reçus en dehors du délai prescrit.

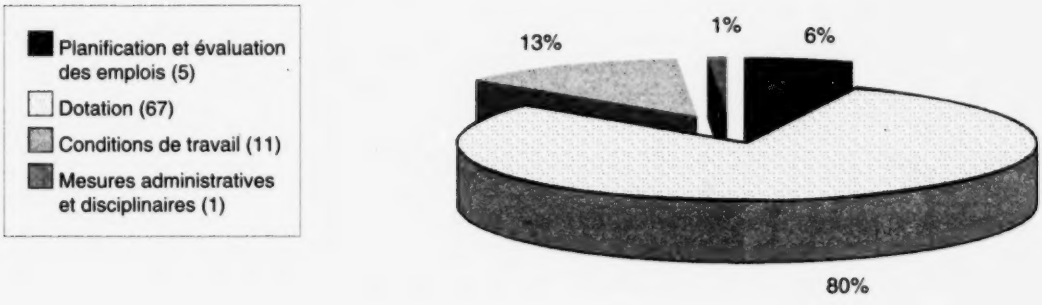
Il est à noter également qu'une situation analysée fait référence à un problème qui peut être dénoncé par une ou plusieurs personnes. C'est ainsi qu'une décision du tribunal administratif ou une enquête pourront paraître

sous un thème comme une seule situation, bien qu'elles puissent s'appliquer à plusieurs cas.

• Situations analysées en 2007-2008 selon la provenance et les thèmes

En 2007-2008, une répartition des situations analysées sous les quatre thèmes (figure 1) indique que 80 % de ces situations concernent la dotation, 13 % les conditions de travail, 6 % la planification et l'évaluation des emplois et 1 % les mesures administratives et disciplinaires.

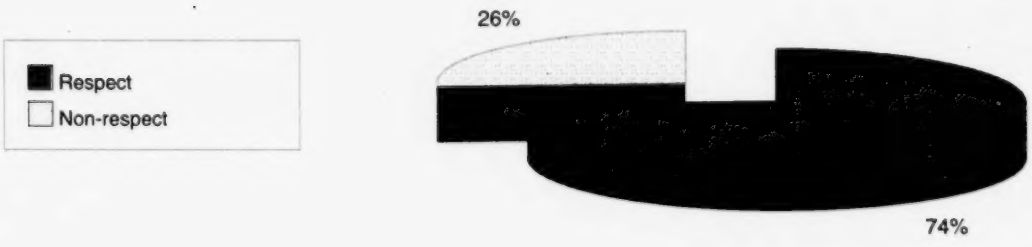
Figure 1 – Répartition des situations analysées par thème



• Appréciation générale

Le portrait qui se dégage de l'ensemble des situations analysées (figure 2) permet de constater qu'en 2007-2008, les ministères et les organismes ont respecté, dans une proportion de 74 %, les règles qui s'appliquent en gestion des ressources humaines. Cette proportion est légèrement inférieure à celle de 2006-2007 qui s'élevait à 79 %.

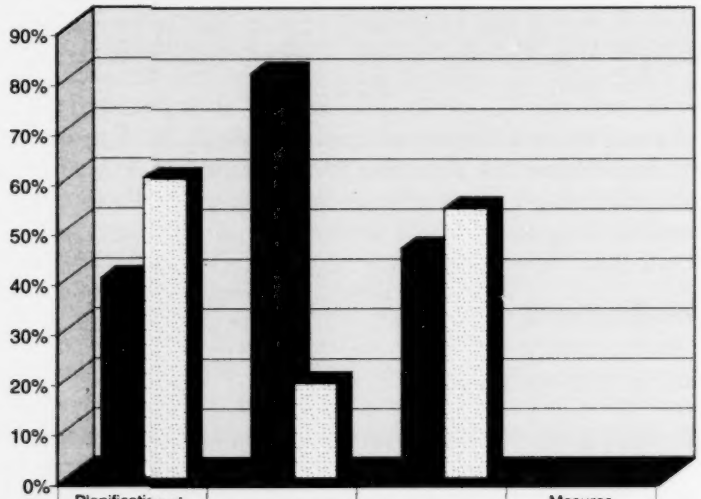
Figure 2 – Appréciation générale du respect des règles par les ministères et les organismes



• Appréciation par thème

L'analyse des situations par thème (figure 3) révèle que les règles en matière de dotation ont été respectées, par les ministères et les organismes, dans 81 % des situations, celles concernant les conditions de travail dans 46 % et celles relatives à la planification et à l'évaluation des emplois dans 40 % des cas.

Figure 3 – Appréciation des situations analysées par thème



	Planification et évaluation des emplois (5)	Dotation (67)	Conditions de travail (11)	Mesures administratives et disciplinaires* (1)
■Respect	40%	81%	46%	
□Non-respect	60%	19%	54%	

* Données insuffisantes

2.2 Règlement harmonieux des litiges

Afin de favoriser le règlement harmonieux des litiges sans décision de la Commission, celle-ci offre un service de médiation aux parties pour tous les appels autres que ceux liés à la promotion. Les médiations étant confidentielles, la Commission ne peut faire état des discussions tenues et des ententes intervenues.

La Commission est très satisfaite des résultats positifs obtenus par la médiation, car ils dépassent les objectifs qu'elle s'était fixés initialement. De plus, même dans les situations où la médiation n'a pas donné lieu à un arrangement à l'amiable, les progrès réalisés ne sont pas nécessairement perdus s'il y a échec de celle-ci. En effet, la médiation ouvre des pistes que les parties décident parfois d'explorer à nouveau, même après le début des audiences devant un commissaire, preuve que l'exercice laisse des traces positives chez toutes les parties et qu'il vaut la peine d'être fait.

La Commission offre également, dans les cas d'appels en promotion, des séances d'échanges et d'information où les appelants ont l'occasion d'obtenir, des responsables des concours, des explications sur les éléments qu'ils contestent et de faire valoir leur point de vue. Ces séances leur permettent, selon les informations obtenues, de décider de poursuivre ou non leur contestation, d'en préciser les motifs ou de retirer leur appel.

Autant en matière de médiation que de séance d'échanges et d'information, la Commission constate que le dialogue et l'accès à des informations claires et complètes permettent très souvent de régler des situations conflictuelles qui auraient vraisemblablement pu être évitées si des actions avaient été entreprises plus tôt. Ce n'est pas la première fois que la Commission rappelle cette réalité, mais elle croit pertinent de le faire à nouveau, en particulier à l'égard des concours.

Par ailleurs, bien que l'information communiquée n'aille pas toujours dans le sens des attentes des appelants et qu'une déception légitime puisse en découler, elle permet aux intéressés de constater qu'ils ont été traités avec impartialité et équité.

2.3 Vérifications

Emplois de secrétaire de juge[1]

La situation des secrétaires de juge occasionnelles est particulière en raison de l'indépendance judiciaire.

Depuis mars 2001, les employés occasionnels doivent être recrutés à la suite d'un concours en vertu de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*. En juin 2004, le Secrétariat du Conseil du trésor déposait à la Commission de la fonction publique une demande d'avis sur une modification que le Conseil du trésor comptait apporter à cette directive. Dans son avis, la Commission constatait que la situation des secrétaires de juge occasionnelles était particulière en raison de l'indépendance judiciaire. Même si elle privilégie l'application des règles usuelles en matière de dotation, elle a donc considéré justifié qu'en raison de cette situation particulière, leur recrutement soit exclu de l'une des règles habituelles de la fonction publique soit le recrutement par voie de concours.

À la suite de cet avis, le Conseil du trésor apportait, le 8 mars 2005, deux modifications à la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*. La première modifiait la définition d'emploi occasionnel. La seconde modifiait l'annexe 1 de la directive en ajoutant l'emploi occasionnel de secrétaire de juge à la liste des emplois exclus des dispositions du recrutement par voie de concours. Ces deux modifications étaient jugées nécessaires pour régler le problème de l'indépendance judiciaire et du recrutement de la secrétaire d'un juge nouvellement nommé.

L'indépendance judiciaire est fondée sur la séparation des pouvoirs législatif et exécutif du pouvoir judiciaire. Selon le ministère de la Justice, l'indépendance judiciaire peut être invoquée en tout temps dans la gestion des emplois de secrétaire de juge et entraîner des difficultés d'ordre pratique et

1 Le rapport intégral de cette vérfication est disponible dans le site internet de la Commission.

même des contestations judiciaires dans lesquelles il aurait peu de marge de manœuvre pour intervenir. Le Ministère n'a pas été en mesure, cependant, de nous démontrer l'importance et la fréquence de ce phénomène. Malgré le manque d'information, la Commission ne remet toutefois pas en cause le fait que l'indépendance judiciaire peut causer des problèmes de gestion des emplois de secrétaire de juge.

Le Ministère n'a pas quantifié le nombre de cas où le problème du recrutement de la secrétaire d'un juge nouvellement nommé s'est produit. Ainsi, la Commission ne peut conclure qu'un tel recrutement est problématique.

Depuis le 8 mars 2005, le Ministère a attribué systématiquement un statut d'employée occasionnelle à toutes les secrétaires de juge embauchées, sans faire d'analyse préalable de l'emploi à pourvoir. Au 30 octobre 2007, parmi ses 129 secrétaires de juge occasionnelles, 115 avaient un statut d'employée occasionnelle alors que leur emploi ne répondait pas à la définition générale d'emploi occasionnel. Selon la Commission, il ne fait aucun doute que ces 115 emplois étaient de nature régulière. Cette position est d'ailleurs conforme aux jugements déjà rendus par les tribunaux, et est cohérente avec les gestes posés par le gouvernement lorsqu'il a voulu régulariser le statut des « faux occasionnels » en 2001.

Pour mettre en application la modification à la définition de l'emploi occasionnel de secrétaire de juge, le Ministère s'est donné des principes généraux. L'analyse de la Commission démontre que ces principes généraux ne sont pas adéquats pour établir si un emploi doit être occupé par un employé occasionnel, ou par un employé temporaire ou permanent (c'est-à-dire régulier), car ils permettent de déterminer le nombre d'emplois réguliers plutôt que la nature des emplois à pourvoir.

Le Ministère a appliqué l'exclusion du processus de recrutement par voie de concours à tous les emplois de secrétaire de juge réguliers ou occasionnels, ce qui n'est pas approprié. Il devrait avoir recours à cette exclusion seulement pour les emplois de nature occasionnelle.

La Commission conclut que l'application de la définition spécifique de l'emploi occasionnel aux secrétaires de juge n'est pas le moyen approprié pour gérer les véritables emplois de nature régulière et pallier le problème de l'indépendance judiciaire. La Commission conclut également que le ministère de la Justice n'a pas été en mesure de démontrer qu'il ne peut gérer les 115 emplois selon les règles usuelles suivies par l'ensemble des ministères et organismes de la fonction publique. La Commission déplore le maintien d'une situation inéquitable pour une catégorie d'employées de la fonction publique.

Les nominations à un emploi occasionnel sont généralement renouvelées d'année en année. Pour la Commission, ces renouvellements consécutifs maintiennent les secrétaires de juge dans une situation précaire.

Recommandations

La Commission a recommandé au ministère de la Justice :

- d'appliquer uniquement l'exclusion du processus de recrutement par voie de concours aux emplois de secrétaire de juge de nature occasionnelle, c'est-à-dire ceux répondant aux conditions suivantes : cyclique, saisonnier, sur appel, surcroît de travail, projet spécifique et absence d'un employé.
- de trouver une solution globale et durable pour résoudre les problèmes de gestion des emplois de secrétaire de juge liés à l'indépendance judiciaire, et ce, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor.

Le ministère de la Justice et le Secrétariat du Conseil du trésor sont en désaccord avec les conclusions de la Commission puisqu'ils considèrent que la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* octroie au ministère de la Justice, le pouvoir discrétionnaire de déterminer les emplois de secrétaire de juge devant être occupés par des employées occasionnelles.

Enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi que l'examen médical exigés pour l'admission aux classes d'emplois des agents de la paix[2]

Des conditions minimales d'admission qui devraient être transposées en conditions de nomination

La Commission de la fonction publique a complété une vérification concernant les enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi que l'examen médical exigés comme conditions minimales d'admission aux classes d'emplois des agents de la paix qui regroupent : les agents de conservation de la faune[3], les agents des services correctionnels, les constables spéciaux à la sécurité dans les édifices gouvernementaux, les gardes du corps-chauffeurs et les contrôleurs routiers.

Plusieurs éléments contextuels justifiaient la tenue de cette vérification :

- changement du cadre normatif applicable aux agents de la paix;
- enquêtes effectuées par la Commission de la fonction publique sur les processus d'enquêtes relatifs aux bonnes mœurs, aux antécédents judiciaires et à l'examen médical;
- entrée en vigueur, en 2002, du *Programme civil de filtrage de sécurité* du ministère de la Sécurité publique concernant les enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires exigés pour l'admission aux classes d'emplois des agents de la paix.

2 Le rapport intégral de cette vérification est disponible dans le site internet de la Commission.

3 Agents de protection de la faune (appellation donnée à la suite de l'entrée en vigueur, en décembre 2000, de la Loi modifiant la Loi sur la conservation et la mise en valeur de la faune et la Loi sur les droits de chasse et de pêche dans les territoires de la Baie-James et du Nouveau-Québec).

Objectifs et procédés

Les objectifs de cette vérification étaient de vérifier :

- les assises légales et réglementaires des conditions minimales d'admission liées aux enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi qu'à l'examen médical des candidats aux classes d'emplois des agents de la paix;
- les pratiques relatives à l'examen médical;
- le processus de développement du *Programme civil de filtrage de sécurité*, comprenant son élaboration, sa gestion et son évaluation.

La vérification a été effectuée au moyen d'analyse documentaire et d'entrevues avec des représentants du ministère des Ressources naturelles et de la Faune, du ministère de la Sécurité publique et de la Société de l'assurance automobile du Québec.

Constats

- Les directives de classification des classes d'emplois des agents de la paix ne sont pas à jour.
- Les conditions minimales d'admission (enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi que l'examen médical) sont appliquées après l'émission de la liste de déclaration d'aptitudes.
- Les pratiques relatives à l'examen médical sont variées et le processus de transmission de l'information aux candidats est parfois incomplet.
- Le processus de développement du *Programme civil de filtrage de sécurité* fait preuve de rigueur et d'impartialité mais certaines améliorations seraient bénéfiques.

Recommandations

La Commission a recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor :

- de mettre à jour ou de préciser les directives de classification des agents de conservation de la faune, des agents des services correctionnels, des constables spéciaux à la sécurité dans les édifices gouvernementaux, des gardes du corps-chauffeurs et des contrôleurs routiers. Ces mises à jour ont pour objet notamment :
  - d'apporter les modifications de concordance appropriées,
  - de désigner l'autorité compétente pour déterminer les normes relatives à l'examen médical des cinq classes d'emplois visées et les préciser, s'il y a lieu.
- de transposer les conditions minimales d'admission relatives aux enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi qu'à l'examen médical, en conditions de nomination pour les classes d'emplois des agents de la paix.

La Commission a recommandé au ministère des Ressources naturelles et de la Faune, au ministère de la Sécurité publique et à la Société de l'assurance automobile du Québec dans le cadre de l'examen médical :

- d'améliorer la transmission de l'information aux candidats en adoptant les façons de faire suivantes, s'il y a lieu :
  - transmettre une lettre de résultat précisant les motifs du refus,
  - faciliter l'obtention de précisions sur le motif du refus de leur candidature, de la part des personnes autorisées,
  - mettre en place un processus de révision,
  - faire connaître le processus de révision.

La Commission a recommandé au ministère de la Sécurité publique dans le cadre des enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires :

- d'inclure les éléments suivants dans le *Programme civil de filtrage de sécurité* :
  - prévoir une formation en éthique adaptée aux obligations et principes du programme à l'intention :
    - de l'équipe responsable du programme,
    - des analystes enquêteurs,
    - des décideurs,
    - des réviseurs.
  - permettre aux candidats d'obtenir, de la part des personnes autorisées, des précisions quant aux motifs du refus de leur candidature;
  - prévoir l'instauration d'un mécanisme de révision et en informer les candidats;
  - mettre en place un mécanisme périodique d'évaluation du programme.
- de faire approuver officiellement le *Programme civil de filtrage de sécurité* par le sous-ministre.

2.4 Étude

Compensation entre les examens[4]

La compensation permet à des candidats d'être déclarés aptes.

La Commission de la fonction publique a constaté, lors de ses activités de vérification et d'enquête, que certains candidats étaient déclarés aptes à exercer un emploi, malgré qu'ils aient obtenu un faible résultat à un examen d'une procédure d'évaluation. En effet, des candidats, dont certaines aptitudes ou connaissances semblent insuffisantes, réussissent à être déclarés aptes grâce à la compensation entre les examens. La compensation consiste à permettre qu'un résultat fort à un examen puisse compenser un résultat faible à un autre examen.

4 Le rapport intégral de cette vérification est disponible dans le site internet de la Commission.

Ce constat a amené la Commission à se questionner sur la compétence effective des personnes déclarées aptes lorsqu'on a recours à cette pratique. L'étude visait à mieux comprendre les règles et les principes d'évaluation à respecter lors de l'utilisation de la compensation.

Afin de bien cerner les enjeux entourant la compensation, le *Règlement sur la tenue de concours* a été analysé. Cette analyse a révélé que dans la pratique actuelle, les règles laissent une certaine marge de manœuvre pour que les comités d'évaluation puissent, selon leur jugement, rendre les examens compensatoires ou éliminatoires.

La jurisprudence récente de la Commission est claire. Elle souligne que lorsque les comités d'évaluation déterminent le caractère compensatoire ou éliminatoire des examens en fonction du règlement, leur décision est respectée. Exceptionnellement, la décision d'un comité peut être renversée si l'importance d'un critère mesuré apparaît déraisonnable par rapport aux exigences de l'emploi. Le rôle et la responsabilité des comités d'évaluation sont donc importants quant à la décision de recourir à la compensation.

Le choix de recourir à la compensation doit s'appuyer sur un jugement professionnel.

Les normes professionnelles mettent en évidence que la préoccupation première des comités d'évaluation doit être la compétence des personnes recrutées lorsqu'elles seront en emploi. Pour ce faire, les membres des comités doivent choisir les bons examens et les utiliser correctement. La compensation est une façon d'utiliser les résultats de différents examens. Le choix d'y recourir doit donc s'appuyer sur un jugement professionnel qui démontre que la compensation permet de prévoir efficacement quels candidats seront compétents en emploi, car ce ne sont pas toutes les connaissances et aptitudes qui peuvent se compenser.

Les rencontres que la Commission a eues avec diverses personnes ressources en dotation ont révélé, entre autres, que certains comités d'évaluation utilisaient parfois la compensation pour qualifier un plus grand nombre de personnes sur une liste de déclaration d'aptitudes, ce qui démontre une méconnaissance des risques que pose la compensation. La Commission reconnaît que certains contextes de dotation particuliers rencontrés lors de la tenue de concours ou lors de la constitution d'une réserve de candadidatures, comme une pénurie de personnel, conduisent les comités d'évaluation à diminuer leurs attentes envers les candidats. Cela ne justifie pas pour autant le recours à la compensation et devrait plutôt se traduire par la réduction des seuils de passage aux examens.

La Commission considère qu'il faut rappeler à toutes les personnes concernées par l'évaluation des candidats à un emploi dans la fonction publique que la compensation devrait être utilisée seulement lorsque cela permet de prévoir la capacité d'un candidat à bien exercer son emploi. L'amélioration des pratiques est facilement atteignable et assurera à tous une évaluation plus juste et plus équitable.

La Commission croit que toutes les procédures d'évaluation doivent respecter les principes relatifs à la compensation, que ce soit lors de la tenue

d'un concours, de la constitution d'une réserve de candidatures ou d'une promotion sans concours. Tous les candidats seront ainsi traités de façon plus équitable.

Enfin, la Commission est d'avis qu'il existe des situations particulières qui doivent être prises en considération pour déterminer si des examens doivent être compensatoires ou éliminatoires. C'est pour cette raison qu'elle pense que la décision finale appartient aux comités d'évaluation, qui sont ainsi en mesure de mieux justifier les motifs. C'est pour faciliter cette prise de décision que la Commission croit utile d'énoncer certains principes.

Recommandations

La Commission a recommandé l'application des principes d'évaluation qui devraient guider le travail des comités d'évaluation et des responsables de concours lors de la tenue de concours de recrutement ou de promotion, de la constitution de réserve de candidatures ou d'une promotion sans concours.

- Les connaissances et aptitudes considérées comme essentielles à l'emploi par les comités d'évaluation devraient généralement être évaluées par des examens éliminatoires.
- La compensation peut être utilisée lorsque les connaissances ou aptitudes évaluées sont de nature à se compenser, de façon à bien prédire la compétence des candidats afin que les différents profils de candidats déclarés aptes répondent aux exigences des emplois à pourvoir. Le comité d'évaluation doit alors justifier sa décision par écrit.
- La compensation doit être limitée en déterminant des seuils de passage pour chacun des examens. De cette façon, on s'assure que tous les candidats possèdent minimalement les connaissances et aptitudes évaluées ce qui prévient les cas de compensation exagérés.

Le Secrétariat du Conseil du trésor et le Centre de services partagés du Québec reconnaissent le bien-fondé de l'étude sur la compensation entre les examens, mais ils ont des réserves quant à l'application immédiate des principes qui y sont énoncés.

La Commission maintient sa recommandation car elle croit que l'amélioration des procédures d'évaluation permettra d'assurer la compétence des candidats déclarés aptes.

2.5 Avis

Exclusion de trois classes d'emplois occasionnels du processus de recrutement par voie de concours

Le Secrétariat du Conseil du trésor, mandaté par le Conseil du trésor pour requérir un avis de la Commission en vertu de l'article 83 de la Loi sur la fonction publique, a demandé d'exclure du processus de recrutement par voie de concours les emplois occasionnels des classes d'emplois suivantes :

- préposé aux télécommunications, classe principale, à la Sûreté du Québec;
- professeur de français langue seconde, au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles;
- professeur à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec.

Cette mesure d'exception au processus d'embauche par voie de concours, demandée pour ces emplois occasionnels, visait à permettre de pourvoir à des emplois qui rencontrent des difficultés d'attraction en raison notamment d'horaires de travail rotatifs de jour, de nuit et de fin de semaine, sans garantie d'heures de travail, souvent sur appel, ou pour de très courtes périodes d'emploi ou à temps partiel.

La Commission a conclu, pour des raisons pratiques et d'intérêt public, au bien-fondé de ces trois exclusions, sur la base des justifications à l'appui de la demande.

Importance d'instaurer un mécanisme de recrutement pour les occasionnels exclus du recrutement par voie de concours.

La Commission a recommandé au Conseil du trésor de prévoir, à la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*, l'exigence pour les ministères et les organismes qui pourvoient à des emplois occasionnels exclus du processus de recrutement par voie de concours, de procéder d'abord avec les listes de déclaration d'aptitudes existantes. Elle lui a recommandé également, comme elle l'a fait dans l'avis qu'elle émettait en juin 2005, d'instaurer un mécanisme de recrutement favorisant l'égalité d'accès aux emplois, un des principes importants dans la dotation des emplois de la fonction publique, et garantissant l'évaluation impartiale et équitable des candidats, de manière à éviter l'arbitraire et le favoritisme.

Enfin, la Commission a indiqué que le temps était venu d'examiner plus globalement la problématique des emplois occasionnels exclus du processus de recrutement par voie de concours. En effet, depuis l'obligation en 2001 de recruter les employés occasionnels par voie de concours, plusieurs emplois ou classes d'emplois se sont ajoutés à l'annexe 1 de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique* afin de les exclure de cette obligation.

Dans le contexte actuel du contrôle de réduction de l'effectif qui amène les ministères et les organismes à recruter des employés occasionnels au lieu d'employés réguliers, avec les difficultés d'attraction que cela implique, il est à prévoir que d'autres emplois occasionnels seront soumis pour être exclus du processus de recrutement par concours. La Commission est préoccupée par cette nouvelle catégorie croissante d'employés occasionnels qui, n'ayant pas été qualifiés par voie de concours pourront, dans certains cas, occuper leur emploi pendant plusieurs années, sans accès possible aux emplois réguliers. Elle voit également poindre la constitution de listes de rappel d'employés occasionnels et, éventuellement, le retour de concours réservés pour qualifier ces employés occasionnels.

Cette réflexion devrait porter sur la problématique du recrutement d'employés occasionnels et sur les possibilités que pourraient apporter des modifications au système de recrutement pour la résoudre.

Le Conseil du trésor a indiqué, au regard de cet avis, que le Secrétariat du Conseil du trésor était d'accord avec la recommandation de prévoir à la directive un mécanisme de recrutement impartial à un plus grand nombre possible de ces emplois exclus et qu'il souscrivait à la préoccupation de la Commission quant à l'augmentation du nombre d'emplois exclus du processus de qualification. Il a mentionné également que des travaux d'analyse et de consultation seraient entrepris afin d'apporter des solutions aux problématiques soulevées par la Commission.

2.6 Vigie

Tournée des ministères et organismes

La Commission a effectué, d'octobre 2007 à janvier 2008, une tournée auprès des directions des ressources humaines et de quelques directions de vérification interne de 22 ministères et de 10 organismes gouvernementaux. Elle a aussi rencontré des représentants du Secrétariat du Conseil du trésor et du Centre de services partagés du Québec. Au total, 65 représentants des ministères et organismes ont été rencontrés.

Le but de la tournée était d'expliquer la mission de la Commission, sa vision et le contexte dans lequel elle intervient. La tournée a aussi permis d'expliquer les enjeux des vérifications effectuées en 2006-2007 ainsi que ceux des vérifications et études planifiées pour les prochaines années. Les commentaires et les préoccupations des représentants des ministères et organismes ont aussi été recueillis.

Ceux-ci ont été regroupés par grandes catégories :

- l'attraction et le maitien en emploi du personnel, dans un contexte où la possibilité de pourvoir des emplois par de nouveaux employés est limitée et où il existe une pénurie de main-d'œuvre dans certaines régions et pour certaines classes d'emplois;
- la rémunération non concurrentielle;
- le système de dotation dont les délais sont longs pour pourvoir aux emplois;
- les difficultés liées à la gestion des listes de déclaration d'aptitudes;
- la difficulté d'atteindre les objectifs d'embauche relatifs aux groupes cibles dans certaines régions;
- la réduction de l'effectif et le recours de plus en plus fréquent aux employés occasionnels, et ce, pour de longues périodes;
- l'évaluation des candidats basée sur les compétences génériques.

La prise en compte des risques et des enjeux en gestion des ressources humaines pour cibler les interventions de la Commission.

La tournée a été l'occasion pour la Commission d'échanger avec plusieurs représentants des ministères et organismes sur leurs préoccupations, les risques et les enjeux en matière de gestion des ressources humaines. La Commission tiendra compte des commentaires recueillis dans sa planification des futurs travaux de vérification et d'étude.

Promotions sans concours : la situation

Dans la fonction publique québécoise, les fonctionnaires sont généralement promus par voie de concours. Cependant, un fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours, selon les normes que le Conseil du trésor détermine par règlement, s'il rencontre les conditions d'admission de la classe de l'emploi ainsi réévalué et s'il est déclaré apte par le président du Conseil du Trésor.

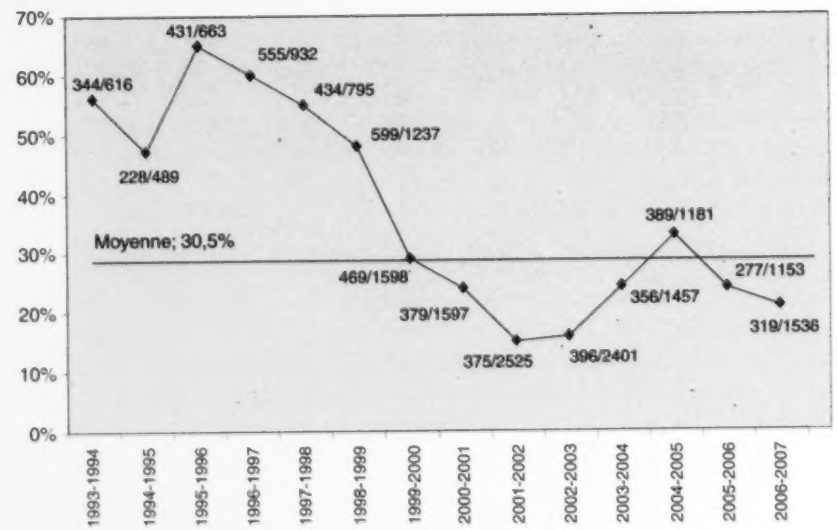
Au cours des dernières années, plusieurs changements dans l'environnement administratif de la fonction publique, tels les nombreux départs à la retraite et la réduction des effectifs dans certaines classes d'emplois ont pu affecter la gestion des promotions. Ces changements peuvent avoir des répercussions sur la réévaluation de certains emplois et possiblement sur les promotions sans concours.

La promotion sans concours doit demeurer une mesure exceptionnelle.

Dans ce contexte, la Commission a réalisé, en septembre 2007, une analyse sur le nombre et la répartition par catégorie d'emplois des promotions sans concours. Cette analyse lui a permis d'exercer un suivi pour s'assurer que le recours à des promotions sans concours demeure une mesure exceptionnelle.

La figure 4 présente l'évolution des promotions sans concours pour la période du 1er avril 1993 au 31 mars 2007. Notre analyse a démontré qu'au cours de cette période de 14 ans, 5 551 employés ont été promus sans concours dans la fonction publique, ce qui représente une moyenne de 30,5 % des 18 180 promotions attribuées par les ministères et organismes.

Figure 4 – Promotions sans concours par rapport à l'ensemble des promotions, du 1er avril 1993 au 31 mars 2007



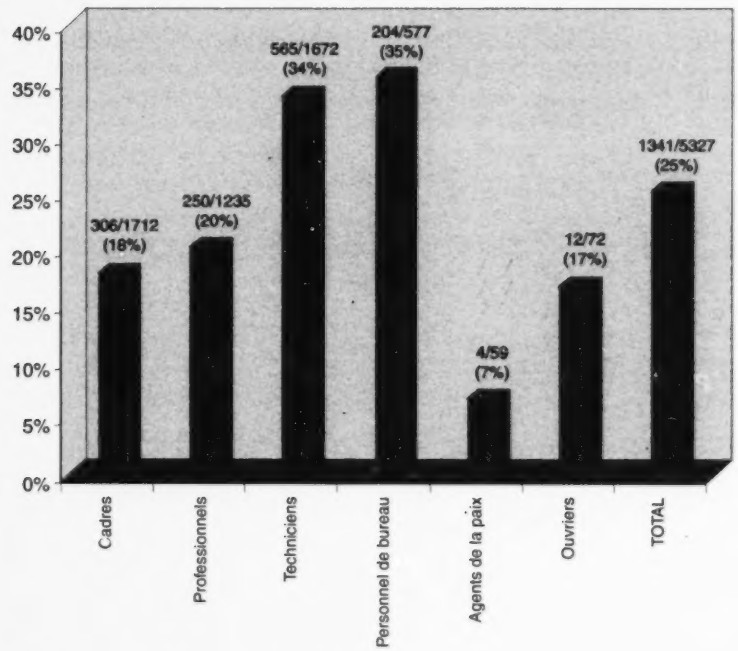
Source : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)

Toutefois, depuis 2001-2002, année où la gestion des promotions sans concours a été déléguée aux ministères et organismes, 20,6 % des promotions ont été des promotions sans concours.

Bien que la tendance générale soit à la baisse, la proportion des promotions sans concours par rapport à l'ensemble des promotions suscite quand même certaines interrogations sur le caractère exceptionnel du recours aux promotions sans concours.

De façon plus particulière, nous avons recensé les promotions avec et sans concours pour la période du 1er avril 2003 au 31 mars 2007. Ainsi, 1 341 employés ont été promus sans concours dans la fonction publique, ce qui représente 25,2 % des 5 327 promotions attribuées par les ministères et organismes au cours de cette période. Les figures 5 et 6 présentent les résultats de ce recensement.

Figure 5 – Total des promotions sans concours par rapport à l'ensemble des promotions selon les catégories d'emploi, du 1er avril 2003 au 31 mars 2007

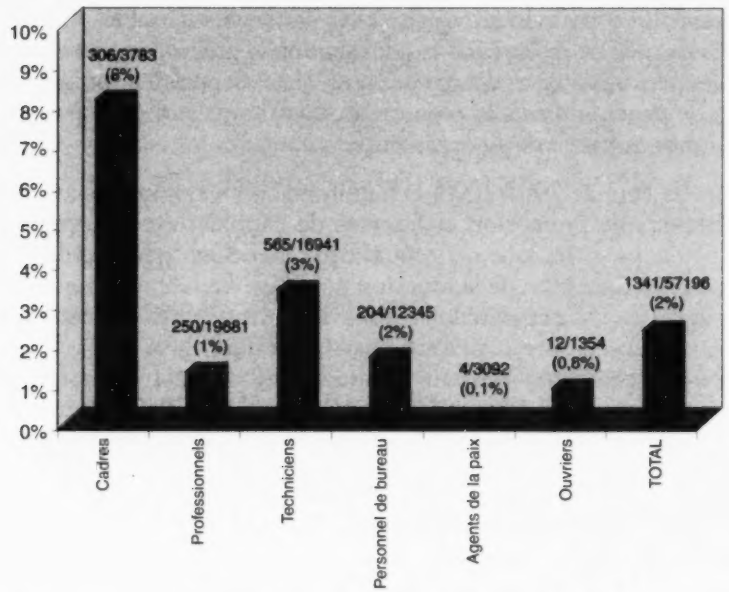


Source : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)

La proportion des promotions sans concours est plus élevée pour le personnel de bureau et les techniciens, soit respectivement 35 % et 34 %. Il faut toutefois considérer le nombre peu élevé de promotions avec concours par rapport au nombre total des effectifs réguliers dans ces catégories d'emplois.

L'analyse des promotions sans concours en fonction de l'effectif régulier moyen est un indicateur plus pertinent des promotions sans concours pour la période du 1er avril 2003 au 31 mars 2007 (figure 6).

Figure 6 – Total des promotions sans concours par rapport à l'effectif régulier moyen selon les catégories d'emploi, du 1er avril 2003 au 31 mars 2007



Source : Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)

Ces données mettent en évidence que, proportionnellement, la promotion sans concours a été utilisée davantage pour la catégorie d'emplois de cadres.

La Commission suivra au cours des prochaines années l'évolution des promotions sans concours et évaluera, au moment jugé opportun, la pertinence d'effectuer une vérification.

Information sur le droit d'appel

La Loi sur la fonction publique accorde au candidat qui estime que la procédure utilisée pour l'admission ou l'évaluation des candidats, lors d'un concours de promotion ou lors de la constitution d'une réserve de candidatures à la promotion, a été entachée d'une irrégularité ou d'une illégalité, le droit d'interjeter appel devant la Commission de la fonction publique. Le candidat dispose d'un délai de 15 jours ouvrables pour exercer ce droit à compter de l'expédition de l'avis l'informant qu'il n'est pas admissible au concours, à la réserve de candidatures ou à l'examen, ou l'informant des résultats de ceux-ci.

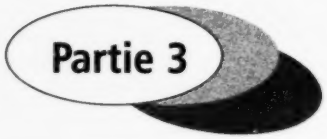
Au cours des dernières années, à la suite d'interventions de la Commission sur l'importance d'informer les candidats concernés de l'existence d'un droit d'appel, le Secrétariat du Conseil du trésor a sensibilisé les ministères et les organismes à la question, en plus de modifier les lettres types mises à leur disposition et de rendre le *Guide sur la tenue de concours* explicite à cet égard.

Depuis, la Commission effectue un suivi dans le cadre de ses opérations courantes. Elle examine les avis expédiés par les responsables de concours de promotion ou de réserves de candidatures à la promotion qui sont déposés par les personnes qui font appel. Ainsi, les concours de promotion et les réserves de candidatures à la promotion, pour lesquels il n'y a pas eu d'appel, ne font pas partie de cet examen.

Importance de faire connaître l'existence d'un droit d'appel en matière de promotion.

Au cours de l'année 2007-2008, la Commission a examiné les avis relatifs à 34 concours de promotion et réserves de candidatures à la promotion. Dans 26 % des cas, les avis ne faisaient pas mention de la possibilité d'en appeler à la Commission de la fonction publique. La Commission est intervenue auprès de chaque signataire des avis en cause, afin de leur faire part de l'importance de faire connaître l'existence d'un droit d'appel. Les responsables des concours visés ont justifié la situation par une erreur ou un oubli et se sont engagés à y remédier. Dans un seul cas, la Commission a dû intervenir à nouveau auprès d'un organisme qui n'avait pas remédié à la situation malgré ses interventions précédentes.

La Commission entend poursuivre au cours des prochaines années son suivi sur la question.



Les résultats de la Commission

La présente partie porte sur les mesures prises et les résultats atteints au regard des objectifs du plan stratégique et des engagements de la Déclaration de services aux citoyens. On y fait également état des résultats obtenus quant à l'accessibilité aux services, à la qualité et à la célérité du processus décisionnel. Enfin, elle se termine par un bref portrait de l'utilisation des ressources humaines et financières de la Commission ainsi que d'autres éléments de reddition de compte.

3.1 Plan stratégique 2007-2010

Cette section présente les résultats atteints par la Commission en 2007-2008, par rapport aux objectifs prévus dans son nouveau plan stratégique 2007-2010. Les résultats des deux années précédentes sont présentés aux fins de comparaison lorsqu'ils sont disponibles.

Enjeu 1 – Maintien des valeurs et des principes inhérents à la gestion des ressources humaines (impartialité, équité et égalité d'accès)

Orientation stratégique

Orienter nos vérifications et nos études sur les risques et les enjeux en matière de gestion des ressources humaines.

Axe d'intervention : autorités et fonctionnaires.

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultat	Résultats		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
1.1 Cibler les vérifications et les études sur des risques et des enjeux reconnus en matière de gestion des ressources humaines.	Impacts des modifications apportées à la suite de nos recommandations.	n.d.	n.d.	—[1]
1.2 Informer les parlementaires, les ministères, les organismes et les fonctionnaires sur les risques et les enjeux identifiés lors de nos travaux.	Nombre de vérifications, d'études et d'avis.	8	4	4[2]
	Nombre de présentations des rapports.	n.d.	n.d.	34[3]
1.3 D'ici 2010, produire un bilan par ministère et organisme de nos interventions.	Bilan.	—	—	Prévu en 2009-2010

Commentaires

1 Au cours de la première année de la planification stratégique, la Commission a effectué une tournée auprès des ministères et organismes qui a servi à identifier les risques et les enjeux en matière de gestion des ressources humaines. Les résultats de cette tournée influenceront le choix des mandats de vérification et d'étude.

2 En 2007-2008, la Commission a effectué deux vérifications, une étude et un avis.

- Vérification sur les emplois de secrétaire de juge.
- Vérification concernant les enquêtes sur les bonnes mœurs et les antécédents judiciaires ainsi que l'examen médical exigés pour l'admission aux classes d'emplois des agents de la paix.
- Étude sur la compensation entre les examens.
- Avis au Conseil du trésor concernant l'exclusion, du processus de recrutement par voie de concours, des emplois occasionnels de préposé aux télécommunications, classe principale, à la Sûreté du Québec, de professeur de français langue seconde, au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et de professeur à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec.

3 Dans le cadre de sa tournée, la Commission a rencontré les représentants du Secrétariat du Conseil du trésor, du Centre de services partagés du Québec, de 22 ministères et de 10 organismes.

La tournée a permis à la Commission de présenter ses conclusions sur ses vérifications effectuées en 2006-2007, soit celle sur l'accès aux emplois dans la fonction publique et celle sur les désignations à titre provisoire dans des emplois de cadre. Elle lui a également permis d'expliquer les enjeux de ses trois vérifications et de ses deux études en cours.

Enjeu 2 – Règlement harmonieux des litiges

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultat	Résultats		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
2.1 D'ici 2010, augmenter le taux d'acceptation de la médiation à 60 %.	Pourcentage des dossiers où la médiation a été acceptée.	n.d.	42 % 10 sur 24	82 %[1] 145 sur 177
2.2 D'ici 2010, atteindre un taux de 70 % de dossiers réglés à la suite d'une médiation.	Pourcentage des dossiers réglés à la suite d'une médiation.	63 % 5 sur 8	63 % 5 sur 8	91 %[1] 10 sur 11
2.3 D'ici 2010, viser un taux de 70 % de règlement des dossiers d'appels sans décision de la Commission.	Pourcentage de règlement des dossiers d'appels sans décision de la Commission.	64 % 119 sur 186	69 % 150 sur 218	83 %[2] 138 sur 166

Commentaires

1 La Commission a accru ses actions afin de promouvoir les modes de règlement harmonieux des litiges. Elle a entrepris une activité de sensibilisation sur la médiation et les séances d'échanges et d'information à l'intention des directions des ressources humaines des ministères et organismes. Cette activité est donnée par un commissaire et un conseiller en gestion des ressources humaines. Les 25 ministères et organismes invités ont répondu à l'invitation de la Commission. Au-delà de 80 personnes se sont inscrites aux cinq rencontres prévues.

En 2007-2008, la Commission a intensifié ses offres de médiation dans plusieurs dossiers, incluant ceux qui dataient de quelques années et d'autres où la médiation avait été refusée. Le virage entrepris se reflètera davantage dans les prochaines années. Déjà cette année, 177 offres de médiation ont été faites et 145 d'entre elles ont été acceptées comparativement à 24 offres faites et 10 acceptées en 2006-2007. Dix médiations ont été réalisées pour 47 dossiers. Toutefois, au 31 mars 2008, le résultat n'est final que pour 7 médiations et 11 dossiers. La médiation est planifiée déjà pour 98 dossiers en 2008-2009. De ce nombre, 90 dossiers semblables feront l'objet d'une même médiation.

2 Détails des dossiers fermés

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Nombre de dossiers fermés	186	218	166
À la suite d'une SEI[1]	51	54	52
À la suite d'une Méd[2]	6	5	10
Par entente à l'amiable	7	15	14
Par désistement	55	76	62
Nombre total de dossiers fermés sans décision de la Commission	119	150	138

1 SEI : Séance d'échanges et d'information

2 Méd : Médiation

Orientation stratégique

Favoriser le règlement des dossiers d'appels sans décision de la Commission.

Axe d'intervention : règlement des dossiers d'appels.

Orientation stratégique

Assurer la performance de l'organisation.

Axe d'intervention 1 : délais de réalisation de nos activités.

Enjeu 3 – Qualité de nos interventions

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultat	Résultats 2005-2006	Résultats 2006-2007	Résultats 2007-2008
3.1 D'ici 2010, effectuer les vérifications et les études dans un délai moyen de 10 mois.	Délai moyen pour effectuer des vérifications et des études.	17,5 mois	19,5 mois	14,7 mois[1]
3.2 D'ici 2010, régler 65 % des dossiers d'enquêtes dans un délai de 2 mois.	Pourcentage des dossiers d'enquêtes réglés dans un délai de 2 mois.	57 % 51 sur 90	51 % 52 sur 102	50 %[1] 38 sur 76
	Délai moyen de traitement des dossiers d'enquêtes.	2,3 mois	3 mois	2,8 mois
3.3 D'ici 2010, atteindre un délai moyen de 8 mois pour le traitement des dossiers d'appels réglés par décision de la Commission.	Délai moyen de traitement des dossiers d'appels réglés par décision de la Commission.	5,8 mois	10,8 mois	13,4 mois[2]
3.4 D'ici 2010, fermer 80 % de tous les dossiers d'appels dans un délai de 7 mois.	Pourcentage de tous les dossiers d'appels fermés en 7 mois.	83 % 155 sur 186	54 % 117 sur 218	34 %[2] 56 sur 166
	Délai moyen de traitement de tous les dossiers d'appels.	3,8 mois	7,7 mois	9,8 mois[2]

Commentaires

1 Dans sa planification stratégique 2007-2010, la Commission a révisé ses objectifs de délai moyen pour effectuer des vérifications et des études ainsi que des enquêtes afin de mieux tenir compte de sa capacité organisationnelle. Elle portera une attention spéciale à ces objectifs au cours des deux prochaines années.

2 Ces délais s'expliquent notamment par le partage du travail entre deux commissaires seulement pendant environ huit mois et par la complexité de certains dossiers, particulièrement ceux portant sur le harcèlement psychologique.

Enjeu 3 – Qualité de nos interventions (suite)

Objectifs stratégiques	Indicateurs de résultat	Résultats		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
3.5 Mettre en place une organisation du travail performante et mobilisante.	Volume d'activités			
	Vérifications	2	2	2
	Études	2	1	1
	Avis	4	1	1
	Enquêtes	90	102	76
	Appels	186	218	166
	Nombre de processus révisés.	—	1	4[1]
	Taux de roulement du personnel.	18 %	12 %	30 %
	Nombre de jours de développement par employé.	5	6	6
	Sondage sur le climat organisationnel.	Sondage réalisé	—	Prévu en 2008-2009

Commentaires

1 En 2007-2008, la Commission a révisé son processus de traitement des plaintes sur les services rendus.

Elle a élaboré une procédure pour le traitement d'une demande d'enquête concernant la destitution ou la suspension du directeur aux poursuites criminelles et pénales ou de son adjoint.

Elle a mis en place un processus d'approbation des mandats de vérification et d'étude et un processus de suivi des mandats de vérification et d'étude.

Elle a entrepris l'élaboration d'une nouvelle méthodologie de vérification axée sur les risques.

De plus, elle a révisé le guide sur les recours devant le tribunal et le contenu de son site Internet où sont maintenant disponibles quatre formulaires : deux pour l'introduction des recours devant le tribunal, un pour les désistements à la suite de l'introduction des recours et un pour les demandes d'enquêtes. Enfin, elle a produit un dépliant sur les enquêtes qui a été distribué à l'ensemble du personnel de la fonction publique.

Orientation stratégique

Assurer la performance de l'organisation.

Axe d'intervention 2 : organisation du travail.

Enjeu 4 – Confiance des citoyens à l'endroit de la fonction publique québécoise

Orientation stratégique

Maximiser l'influence de la Commission en favorisant l'application de ses recommandations.

Axe d'intervention : application des recommandations par les ministères et organismes.

Objectif stratégique	Indicateurs de résultat	Résultats		
		2005-2006	2006-2007	2007-2008
4.1 D'ici 2010, faire en sorte que 75 % des recommandations émises dans les dossiers de vérifications, d'études et d'enquêtes soient appliquées ou se traduisent par un engagement des ministères ou des organismes à entreprendre des actions pour corriger la situation.	Pourcentage de recommandations des dossiers d'enquêtes qui ont été appliquées ou qui ont fait l'objet d'un engagement.	n.d.	75 %	80 %[1]
	Pourcentage de recommandations découlant de vérifications et d'études qui ont été appliquées ou qui ont fait l'objet d'un engagement.	n.d.	n.d.	Processus de suivi à développer

Commentaires

1 Au 31 mars 2008, 20 recommandations avaient été formulées dans les dossiers d'enquêtes; 14 d'entre elles ont été appliquées par les ministères et les organismes (70 %) et 2 ont fait l'objet d'un engagement à les suivre (10 %). C'est ainsi que 80 % des recommandations de la Commission ont été acceptées par les ministères et les organismes. La Commission est toujours en attente d'une réponse pour trois recommandations, et une dernière est devenue caduque.

3.2 Déclaration de services aux citoyens

Dans cette section, la Commission rend compte des engagements pris dans sa Déclaration de services aux citoyens qui a été mise à jour en décembre 2007. Cette déclaration de services prend en considération les services rendus tant aux citoyens qu'aux fonctionnaires.

La Déclaration de services aux citoyens informe la clientèle de la qualité des services à laquelle elle est en droit de s'attendre et vise également à améliorer de façon continue l'organisation des services offerts.

Demande de renseignements

Engagements	Résultats		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Lors d'une demande de renseignements par téléphone, confier la demande à l'un de nos spécialistes qui y répond immédiatement ou qui entre en communication avec la personne au plus tard le jour ouvrable suivant.	98 %	98 %	98 %[1]
Fournir une réponse complète dans les cinq jours ouvrables suivant la demande de renseignements.	99 %	99 %	99 %[2]

Commentaires

1 La Commission a reçu 453 demandes de renseignements. Pour 446 demandes, elle a communiqué avec les personnes, le jour même ou le jour ouvrable suivant. Pour les sept autres demandes, elle a communiqué avec les personnes dans un délai de deux à cinq jours.

2 Elle a pu donner des réponses complètes à 450 demandes dans les cinq jours ouvrables. Pour les trois autres demandes, les personnes ont obtenu une réponse dans un délai de sept et neuf jours.

Demande d'enquête par écrit

Engagements	Résultats		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Envoi d'un accusé de réception dans les cinq jours ouvrables suivant la réception d'une demande d'enquête par écrit.	96 %	98 %	100 %[1]
Entrée en communication de la personne désignée pour le traitement du dossier avec le requérant dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la demande.	94 %	98 %	87 %[2]
Traitement de la demande dans les deux mois suivant sa réception. Si pour des raisons de complexité, ce délai ne peut être respecté, informer le requérant le plus rapidement possible en précisant le nouveau délai de réponse et toute prolongation de ce nouveau délai.	57 %	51 %	50 %[3]

Commentaires

1 La Commission a fermé 76 dossiers d'enquêtes. L'objectif de l'envoi d'un accusé de réception dans les cinq jours ouvrables a été atteint dans 100 % des cas.

2 La Commission a tenu son engagement dans 66 dossiers sur 76. Pour les 10 autres dossiers, la communication avec la personne requérante s'est faite dans un délai de 11 à 19 jours ouvrables en raison du nombre élevé de dossiers à traiter au cours d'une même période.

3 Sur les 76 dossiers d'enquêtes, 38 ont été traités dans les deux mois suivant la demande. Le traitement des 38 autres dossiers a pris plus de deux mois. Pour 26 d'entre eux, le requérant a reçu un avis de prolongation de délai. Pour les 12 requérants qui n'ont pas été avisés d'une prolongation, 11 ont été informés verbalement de la fermeture imminente de leur dossier et un dernier dossier était une plainte anonyme.

3.3 Accessibilité aux services, qualité et célérité du processus décisionnel

• L'accessibilité au processus décisionnel

Le greffe de la Commission a été accessible toute l'année pendant les heures ouvrables pour recevoir les appels et les plaintes des personnes exerçant un recours devant la Commission.

Au cours de l'année 2007-2008, une agente de secrétariat a répondu aux personnes qui se sont présentées à la Commission ou qui ont téléphoné. Elle les a dirigées, au besoin, vers une personne-ressource pouvant leur fournir le service approprié. Une messagerie vocale a été constamment en service, de manière à permettre aux personnes qui téléphonaient en dehors des heures d'ouverture des bureaux de laisser un message; on a pu, en général, rappeler le jour ouvrable suivant. Une attention a été portée aux personnes qui ont contacté la Commission par courriel pour qu'elles reçoivent une réponse généralement le jour même ou le jour ouvrable suivant.

La Commission a également transmis, aux personnes exerçant un recours, des renseignements visant à les éclairer quant aux processus concernant le traitement de leur dossier, les séances d'échanges et d'information, la médiation et les audiences. Ces renseignements étaient également disponibles dans le site Internet de la Commission.

La Commission a fourni, lors d'une audience, les services d'un interprète pour malentendants.

Elle a tenu des audiences à Québec, à Montréal et à Amos.

Les décisions de la Commission ont été publiées et vendues par les Publications du Québec. Elles ont également été disponibles gratuitement dans le site Internet www.jugements.qc.ca et, sur abonnement, dans les banques de données AZIMUT – SOQUIJ et CITATION.

• La qualité des services aux personnes exerçant un recours, aux intimés et aux intervenants

Les personnes exerçant un recours ont pu obtenir, pendant les heures d'ouverture des bureaux, des renseignements sur la façon d'exercer leur recours et sur l'évolution de leur dossier.

Par ailleurs, le greffe de la Commission a veillé à la transmission, aux parties, d'un accusé de réception dans les meilleurs délais. Il a également vu à ce que les parties soient informées, par écrit, de la tenue d'une séance d'échanges et d'information, d'une médiation ou d'une audience, le cas échéant. Lorsqu'une décision du tribunal a été rendue, il s'est assuré que les parties reçoivent une copie de cette décision.

La Commission a mis à la disposition des parties un service de médiation. Lorsqu'un commissaire l'a estimé nécessaire, la Commission a également tenu des séances d'échanges et d'information dans le cas des appels concernant des concours de promotion, afin d'accélérer le processus au moment

des audiences et de permettre aux personnes d'obtenir l'information permettant de préciser leurs motifs d'appels.

• La célérité du processus décisionnel

La Commission a pris tous les moyens pour traiter le plus rapidement possible les recours et rendre une justice plus efficace. Certains éléments sont cependant indépendants de sa volonté et ont des répercussions sur les délais, tels l'attente de l'expiration du délai d'appel suivant la décision contestée, les demandes de report de l'audience par l'une ou l'autre partie, notamment pour des raisons de santé, la disponibilité restreinte des procureurs du Secrétariat du Conseil du trésor et la non-disponibilité d'un grand nombre de personnes pendant la période estivale. Il y a aussi l'attente des réponses des procureurs des parties aux propositions de dates d'audience et, enfin, le délai règlementaire de 15 jours pour la convocation à l'audience prévu par le *Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique*, ou celui de 21 jours prévu par le *Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective*.

À ces réalités récurrentes, il faut ajouter le partage du travail entre deux commissaires seulement pendant environ huit mois.

Données globales des dossiers d'appels pour 2007-2008

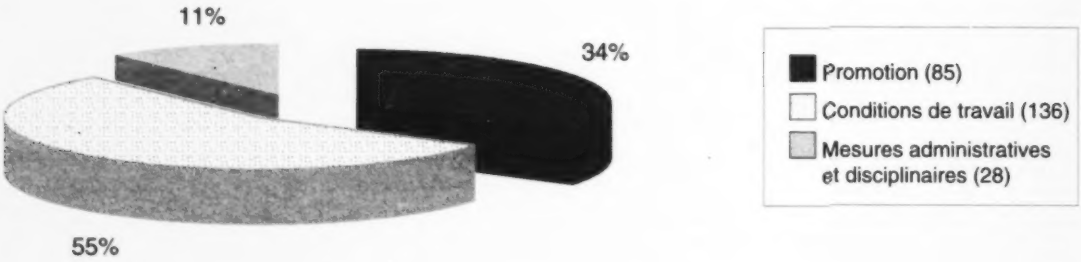
Appels en cours au 1er avril 2007	Appels reçus en 2007-2008	Appels fermés en 2007-2008	Appels en cours au 31 mars 2008
158	249	166	241

Dossiers d'appels reçus en 2007-2008

En 2007-2008, la Commission a reçu 249 appels (258 en 2006-2007) en matière de promotion, de mesures administratives et disciplinaires et de conditions de travail, tel qu'illustré à la figure 7.

Même si le nombre global d'appels reçus est du même ordre que celui de 2006-2007, le nombre d'appels reçus en matière de promotion a diminué, passant de 204 en 2006-2007 à 85 en 2007-2008, principalement en raison des deux concours interministériels de cadre, classes 4 et 5, tenus l'an dernier. Par ailleurs, le nombre des dossiers reçus en matière de conditions de travail a augmenté, passant de 39 en 2006-2007 à 136 en 2007-2008, incluant 90 dossiers relatifs à une situation similaire.

Figure 7 – Répartition des dossiers d'appels reçus en 2007-2008



Dossiers d'appels fermés en 2007-2008

a) Promotion

En 2007-2008, la répartition des appels et leur traitement étaient les suivants:

Dossiers - Promotion									
En cours au 07-04-01	Reçus en 2007-2008	Désistements	Désistements suite à SEI[1]	Règlement à l'amiable	Appels accueillis	Appels rejetés	Autres[2]	Total des dossiers d'appels fermés	En cours au 08-03-31
89	85	47	52	0	1	8	8	116	58

1 SEI: Séance d'échanges et d'information

2 Autres: Acquiescement à la demande, décision préliminaire, recevabilité

Plus de la moitié de ces appels (59%) se sont réglés à la suite d'une intervention de la Commission, soit 52 à la suite d'une séance d'échanges et d'information et 17 par décision.

Les 17 dossiers pour lesquels il y a eu une décision concernaient 13 concours de promotion.

Le délai moyen de traitement des dossiers réglés par décision du tribunal est le suivant:

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Délai moyen - Promotion	4,4 mois	7,9 mois	8,5 mois

Plusieurs éléments rendent le délai incompressible, notamment le délai de vérification du consentement des parties pour entendre la cause avant la constitution de la liste de déclaration d'aptitudes et, s'il n'y avait pas eu consentement, l'attente de la constitution de la liste.

En outre, la tenue systématique de séances d'échanges et d'information a un effet sur les délais moyens, qui est toutefois largement compensé par les bénéfices que les appelants en retirent.

Le délai moyen de traitement du délibéré des dossiers réglés par décision du tribunal est le suivant :

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Délai moyen du délibéré - Promotion	15 jours	13 jours	10 jours

Selon la Loi sur la fonction publique, une décision relative à un concours de promotion ou à une réserve de candidatures à la promotion doit être rendue dans les 30 jours de la prise en délibéré. Par ailleurs, ce délai peut être prolongé par la présidente de la Commission pour des motifs sérieux. Aucune prolongation n'a cependant été nécessaire en 2007-2008.

b) Mesures administratives et disciplinaires.

En 2007-2008, la répartition des appels et leur traitement étaient les suivants :

Dossiers - Mesures administratives et disciplinaires									
En cours au 07-04-01	Reçus en 2007-2008	Désistements	Désistements suite à Méd[1]	Règlement à l'amiable	Appels accueillis	Appels rejetés	Autres[2]	Total des dossiers d'appels fermés	En cours au 08-03-31
20	28	7	6	6	1	0	0	20	28

1 Méd. : Médiation

2 Autres : Acquiescement à la demande, décision préliminaire, recevabilité

Le délai moyen de traitement des dossiers réglés par décision du tribunal est le suivant :

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Délai moyen - Mesures administratives et disciplinaires	4,0 mois	17,5 mois	17,7 mois

c) Conditions de travail

Au cours de l'année 2007-2008, la répartition des appels (excluant le harcèlement psychologique) et leur traitement étaient les suivants :

Dossiers – Conditions de travail (excluant le harcèlement psychologique)									
En cours au 07-04-01	Reçus en 2007-2008	Désistements	Désistements suite à Méd[1]	Règlement à l'amiable	Appels accueillis	Appels rejetés	Autres[2]	Total des dossiers d'appels fermés	En cours au 08-03-31
36	129	7	2	6	3	0	5	23	142

1 Méd : Médiation

2 Autres : Acquiescement à la demande, décision préliminaire, recevabilité

Le délai moyen de traitement des dossiers réglés par décision du tribunal (excluant le harcèlement psychologique) est le suivant :

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Délai moyen - Conditions de travail (excluant le harcèlement psychologique)	9,6 mois	19,5 mois	16,7 mois

Au cour de l'année 2007-2008, la répartition des appels en matière de harcèlement psychologique et leur traitement étaient les suivants :

Dossiers – Conditions de travail Harcèlement psychologique									
En cours au 07-04-01	Reçus en 2007-2008	Désistements	Désistements suite à Méd[1]	Règlement à l'amiable	Appels accueillis	Appels rejetés	Autres[2]	Total des dossiers d'appels fermés	En cours au 08-03-31
13	7	1	2	2	1	1	0	7	13

1 Méd : Médiation

2 Autres : Acquiescement à la demande, décision préliminaire, recevabilité.

Le délai moyen de traitement des dossiers en matière de harcèlement psychologique réglés par décision du tribunal est le suivant :

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Délai moyen - Harcèlement psychologique	12,1 mois	—	33,4 mois *

* En 2007-2008, la Commission a fermé deux dossiers ouverts depuis plus de deux ans et qui ont nécessité un nombre important de jours d'audience difficiles à fixer compte tenu de la disponibilité des personnes impliquées

La figure 8 présente la répartition de tous les dossiers d'appels fermés en cours d'année.

Figure 8 – Répartition de tous les dossiers d'appel fermés en 2007-2008

Délai moyen de traitement de tous les dossiers fermés			
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Promotion	4,3 mois	5,4 mois	7,6 mois
Mesures administratives et disciplinaires	8,0 mois	15,7 mois	13,0 mois
Conditions de travail (excluant harcèlement psychologique)	9,9 mois	13,8 mois	15,4 mois
Harcèlement psychologique	8,6 mois	12,1 mois	19,4 mois

Dossiers d'appels en cours au 31 mars 2008

Au 31 mars 2008, la durée moyenne des 58 dossiers en cours concernant la promotion était de 5,3 mois. Celle des 28 dossiers en cours concernant les mesures administratives et disciplinaires était de 10,5 mois. Celle des 142 dossiers en cours concernant les conditions de travail (excluant le harcèlement psychologique), était de 7, 6 mois. Enfin, la durée moyenne de traitement des 13 dossiers en cours concernant le harcèlement psychologique était de 17, 8 mois.

Révision par la Commission de ses décisions

La Commission dispose d'un pouvoir de « révision pour cause » de ses décisions en vertu de l'article 123 de la Loi sur la fonction publique. Ce pouvoir s'exerce notamment dans le cas de déni de justice ou de violation des règles de justice naturelle.

Les décisions de la Commission en matière de révision, tout en laissant une ouverture à une intervention portant sur des motifs reconnus par les tribunaux supérieurs, confirment leur caractère final ce qui contribue à l'efficacité de la justice administrative.

Nombre de demandes de révision	Résultats au 31 mars 2008
Pendantes au 1er avril 2007 : 2	2 rejetées
Introduites en 2007-2008 : 3	1 rejetée 2 pendantes

Révision judiciaire des décisions rendues par la Commission

Les décisions d'un tribunal administratif peuvent faire l'objet d'une révision judiciaire visant à en contrôler la légalité.

Lorsque c'est le cas, une décision peut être annulée, notamment, lorsque le tribunal n'a pas respecté les règles de justice naturelle ou s'il a commis une erreur juridictionnelle ou une erreur manifestement déraisonnable dans l'exercice de sa compétence.

Cour supérieure	Résultats au 31 mars 2008	Cour d'appel	Résultats au 31 mars 2007
2 pendantes au 1er avril 2007	1 rejetée 1 pendante	1 pendante au 1er avril 2007	1 pendante
aucune introduite en 2007-2008	–	aucune introduite en 2007-2008	–

3.4 Ressources

L'effectif de la Co

L'effectif total auto
temps complet (ET

Emplois réguliers

Membres de la Commissi	
Cadres	
Professionnels	
Techniciens	
Personnel de bureau[1]	
Total	

[1] Dont un emploi de retr

Emplois occasionn

Professionnels	
Greffiers audienciers sur	
Total	

Autres emplois

La Commission a b
nes : une à titre d'é

Répartition en nom

	2005-	
	< 35 ans	35 à 54 an
Hommes	2	10
Femmes	7	13
Total	**9**	**23**

[1] Excluant les membres d

Prévision des dépa
des employés régul

Nombre d'employés visés			
Pourcentage des employé			

[1] Excluant les membres d

Considérant le pe
retraite prévu au co
50 % de ces emplo
culière à cette rédu

Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme correspond au nombre de jours d'absences divisé par le nombre de jours de travail prévu.

2005-2006	2006-2007	2007-2008
[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

Taux de roulement du personnel régulier

Le taux de roulement correspond au nombre de personnes remplacées sur un poste régulier au cours de l'année excluant les affectations divisé par le nombre de poste réguliers utilisés au 31 mars de chaque année.

2005-2006	2006-2007	2007-2008
18 %	12 %	30 %[2]

1. Excluant les membres de la Commission.
2. Le taux de roulement de 2007-2008 comprend un taux élevé de départs à la retraite (12 %) et l'engagement de personnel aux postes vacants (6%).

Développement du personnel

La Commission s'est conformée, au cours de l'année 2007, à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en consacrant plus de 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation admissibles. Elle a consacré 208 jours au développement de son personnel, ce qui représente un montant de 1036815.

[illegible]

Les coûts incluent la rémunération du personnel, les droits d'inscription, les frais de déplacement ainsi que l'achat de matériel pédagogique.

Répartition de l'effectif régulier en place au 31 mars 2008 et de l'effectif régulier en place au 31 mars 2007 par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2008	2007
Membres de la Commission	2	2
Cadres supérieurs	2	2
Cadres intermédiaires	10	9
Fonctionnaires professionnels	15	15
Autres	7	7
Total	36	35

Le nombre moyen de jours de perfectionnement par personne-année de 2007-2008 était de 4,6 jours.

3.5 Ressources financières

Tableau comparatif du budget de dépenses, 2006-2007 et 2007-2008 pour un effectif total autorisé de 37 personnes

Supercatégories	2006-2007[1] (000 $)	2007-2008[2] (000 $)
Rémunération	3 020,7	3 057,1
Fonctionnement	460,0	531,9
Total	3 480,7	3 589,0
Immobilisation	159,1	159,1

1. Ces montants incluent un report de crédits de 97 400 $ de l'exercice 2005-2006 et une subvention pour l'embauche de personnel étudiant à l'été 2006.
2. Ces montants incluent un report de crédits de 104 400 $ de l'exercice 2006-2007 et une subvention pour l'embauche de personnel étudiant à l'été 2007.

Transfert d'activités au Centre de services partagés du Québec

La Commission a été appelée cette année à implanter le système SAGIR [illegible] au 1er avril 2008. Ce système [illegible] a nécessité [illegible] pour [illegible] et [illegible] de la Commission [illegible] ainsi que [illegible] pour [illegible] et [illegible] de la Commission [illegible] pour [illegible] et [illegible] de la Commission [illegible] pour [illegible] et [illegible] de la Commission

Protection des renseignements personnels

...xigences législatives
...ls.

...été inscrite au regis-
... de la Commission à
...ériels de promotion
... sont tenus à l'hiver
...ation de renseigne-
...tenus en vertu de la

Un rappel concernant les règles en matière de destruction de documents a été fait à l'ensemble du personnel.

...ion de documents a

L'ensemble du personnel a été informé, à l'occasion de la semaine québécoise portant sur la sécurité de l'information et la protection des renseignements personnels, des pratiques sécuritaires de navigation dans le Web diffusées par l'Institut de la sécurité de l'information du Québec.

...e la semaine québé-
...ction des renseigne-
...gation dans le Web
...u Québec.

Programme d'accès à l'égalité, Plan d'embauche pour les personnes handicapées et objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise

...ur les personnes
...omposantes

L'embauche totale au cours de la période 2007-2008

	Statut d'emploi			
	Régulier[1]	Occasionnel[2]	Étudiant	Stagiaire
Nombre total de personnes embauchées	2	1	1	1

[1] Personnes ...

[2] ...rat a été renouvelé

Membres d'un groupe d'employés en date du 31 mars 2008

...08

L'effectif régulier compte trois personnes, à l'exception de ... des quatre membres de la Commission.

Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

Rappel de l'objectif d'embauche : atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires provenant des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées, pour hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

...s, a été embauchée
Une personne, membre de l'un de ces groupes cibles, comme stagiaire en 2007-2008.

Taux d'embauche global des groupes cibles : résultats comparatifs

Taux d'embauche global par statut d'emploi, en pourcentage, de membres de communautés culturelles, d'anglophones, d'autochtones et de personnes handicapées.

Année	Statut d'emploi			
	Régulier	Occasionnel[1]	Étudiant	Stagiaire
2005-2006	—	20 %	—	—
2006-2007[1]	—	—	—	—
2007-2008	—	—	—	20 %

[1] À l'exclusion des employés occasionnels dont le contrat a été renouvelé

Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars 2006, 2007 et 20081

Rappel des objectifs : pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 %; pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 %.

Groupes cible	2006		2007		2008	
	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total
Communautés culturelles	—	—	—	—	—	—
Autochtones	—	—	—	—	—	—
Anglophones	—	—	—	—	—	—
Personnes handicapées	2	7 %	2	8 %	2	6 %

[1] Excluant les membres de la Commission

Femmes

Taux d'embauche des femmes, par statut d'emploi, en 2007-2008

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre de femmes embauchées	2	—	1	1	4
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauches en 2007-2008	100 %	—	100 %	100 %	80 %

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier, au 31 mars 2008, par catégorie[1]

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Nombre total d'employés réguliers	2	21	4	6	33
Nombre de femmes	—	13	2	6	21
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de chaque catégorie	—	62 %	50 %	100 %	64 %

[1] Excluant les membres de la Commission

Politique linguistique

L'utilisation du français dans les activités quotidiennes de la Commission est régie par sa politique linguistique adoptée en 2001.

La Commission a soumis à la révision linguistique les documents qu'elle a diffusés au cours de l'année. Elle s'est également assurée que le message d'accueil enregistré dans son système de réponse vocale interactif reflète bien le statut du français comme langue des communications publiques du Québec et qu'il est conforme aux recommandations de l'Office québécois de la langue française.

Bilan sur la santé du personnel

Cette année encore, la Commission a offert à son personnel un milieu de travail exempt de harcèlement et de violence.

Elle s'est associée à l'Office des professions du Québec pour sa campagne annuelle de vaccination antigrippale à laquelle près de 27 % du personnel a participé.

Elle a continué d'offrir au personnel les services professionnels d'un programme d'aide aux employés (PAE).

Une activité sur la résilience a été suivie par au-delà de 90 % du personnel.

La Commission a retenu les services d'une consultante en ergonomie qui a apporté des correctifs à certains postes de travail pour les rendre plus fonctionnels.

Enfin, elle a préparé un plan de maintien de ses services essentiels dans le cadre de la démarche gouvernementale en cas de pandémie d'influenza.

Commission de la fonction publique

Québec